

الملتقى الثاني
لقيادات الإدارة العليا
بالوزارات والمؤسسات المدنية
معرض المعلومات ودعم
اتخاذ القرار بحلج الساعة

- مجلة علمية
- ربع سنوية
- يصدرها اتحاد
- جمعيات التنمية
- الإدارية ●

الإدارة

المجلد الخامس والثلاثون ○ العدد الثالث ○ يناير - إبريل ٢٠٠٣

المنظمات غير الحكومية وقضايا التنمية

البيئة
البطالة
الإدمان
تنظيم الأسرة
التضخم السكاني

الإدارة

مجلة علمية ربع سنوية
يصدرها اتحاد جمعيات التنمية الإدارية

المجلد الخامس والثلاثون - العدد الثالث - يناير/أبريل ٢٠٠٣

رئيس مجلس الإدارة
ورئيس التحرير
دكتور حسين رمزي كاظم

مدير التحرير
حسن عبد السلام
سكرتير التحرير
عبد المعطي أحمد

الإشراف الفني : يحيى زهران
الإخراج الفني وتصميم الغلاف : يسرى الكومى

القاهرة - ٢ شارع الشواربى - جمهورية مصر العربية ت : ٣٩٢٢١٠٠ - ٣٩٢٢٠٥١

داخل جمهورية مصر العربية

• عشرون جنيها شاملة مصروفات البريد لنسخة واحدة أربعة أعداد

خارج جمهورية مصر العربية

• ثلاثون دولاراً سنوياً عن أربعة أعداد ، وثمانية دولارات عن العدد

الواحد شاملة مصروفات البريد

مجلة علمية ربع سنوية

اقرأ في

عدديناير ٢٠٠٢

صفحة

- ٤ • المنظمات غير الحكومية وقضايا المجتمع
بقلم
د/ حسين رمزي كاظم
- ٦ • المنتدى الثاني لقيادات الإدارة العليا
باليونانات والهيئات - مركز معلومات مجلس
الوزراء .
د . على السلمي
مهندس / نظمي نصرالله
- ٩ • معدل تكلفة الضاد في اتخاذ القرارات
الرأسمالية .
د . بشري بدير غنام

اتحاد جمعيات التنمية الإدارية

- جمعية إدارة الأعمال العربية
- جمعية الإدارة العليا
- الجمعية العربية للإدارة العامة
- جمعية العلاقات العامة العربية
- جمعية القادة الإداريين
- الجمعية المصرية للإدارة المالية
- أكاديمية إدارة الأعمال الدولية
- الجمعية المصرية للإدارة الاجتماعية
- الجمعية المصرية العلمية للإدارة
- الجمعية المصرية للإدارة المحلية
- الجمعية العلمية العربية للنقل
- جمعية الهندسة الإدارية
- الجمعية العربية للتسويق
- الجمعية المصرية لتكنولوجيا المعلومات
- الجمعية العربية لنظم وتكنولوجيا المعلومات

تقارير

- تقبل إدارة تحرير المجلة نشر البحوث والدراسات والمقالات العلمية بعد فحصها واعتماد نشرها .
- إذا توافرت فيها الشروط التالية :
- ★ أن تكون ذات علاقة وثيقة برسالة المجلة العلمية التي صدرت من أجلها .
 - ★ تقدم الموضوعات من أصل + صورة منسوخة على الآلة الكاتبة . على أن تكون مكتوبة حديثاً ولم يسبق نشرها (أو تقديمها لأية دورية أخرى وتضيف المعلومات الجديدة المفيدة لفكر القارئ).
 - ★ تلتزم هذه الموضوعات بالمنهج العلمي في البحث والإسناد الموضوعي . وتصاغ في لغة عربية سليمة .
 - ★ تعرض الدراسات والبحوث العلمية المقدمة للنشر على لجنة التحكيم من أساتذة الجامعات والخبراء . ويقوم الباحثون بسداد قيمة الرسوم المستحقة نظير تكاليف النشر والتحكيم لإدارة المجلة .

يتفق عليها مع إدارة المجلة وفقا للشروط المحددة
للإعلان بها ولقائمة أسعار الإعلانات المعتمدة من
المجلس الأعلى للصحافة

تسدد الاشتراكات نقداً ويموجب شيك باسم السيد
أمين صندوق مجلة الإدارة (إتحاد جمعيات
التنمية الإدارية) على الحساب الجارى للمجلة
رقم ١٢٠١٢ بنك القاهرة ١٩ شارع عدلى

لجنة تحكيم المجلة

- الأستاذ الدكتور / حسن غلاب
رئيس جامعة عين شمس السابق
- الأستاذ الدكتور / محمد إبراهيم
رئيس جامعة المنوفية السابق
- الأستاذ الدكتور / بكرى عطية
عميد كلية التجارة - جامعة الأزهر السابق
- الأستاذ الدكتور / محمد أحمد شوقي
عميد كلية التجارة جامعة الزقاريق
- الأستاذ الدكتور / عبد الحميد بهجت
رئيس جامعة الزقاريق
- الأستاذ الدكتور / محمد عبد المجيد
عميد كلية التجارة - جامعة عين شمس

صفحة

- إدارة أزمة التجويد فى التعليم
الجامعى ٥٤
بقلم د. / أحمد المصرى
- المعايير الدولية للمعرفة والمهارات
المطلوبة فى خريجى الجامعة . ٥٨
بقلم د. مرهت مصطفى كمال
- الاستثمار الأجنبى وأثره على العمالة
فى الدول النامية ٩٩
ترجمة / غادة طه
إشراف ومراجعة ترجمة / عنت البهى
- السياحة والتنزه فى المناطق الريفية ١٠٣
حالة مقاطعة Wales
د غادة عادل محمود
د. منى فاروق حجاج

رقم الإيداع بدار الكتب ١٩٦٩/١١

النشر

- ★ تعبر البحوث والدراسات عن رأى كتابها . ولا تعبر بالضرورة عن رأى المجلة . وتقع مسؤولية صحة المعلومات والمراجع والبيانات الواردة بها على هؤلاء الكتاب شخصيا .
- ★ كل ما ينشر أو يقبل للنشر فى المجلة . لا يجوز إعادة نشره بأية طريقة من طرق النشر إلا بإذن كتابى من إدارة المجلة . مع الإشارة بوضوح إلى المجلة كمرجع تم النقل عنه .
- ★ تنشر الموضوعات فى المجلة فى الموعد الذى تحدده إدارة المجلة وفقا لما تحدده خطة التحرير والتى تتحدد على أساسها أولويات النشر . وللمجلة الحق فى قبول أو رفض أية موضوعات ترد إليها . كما أنها تلتزم برد الموضوعات التى لا يتم نشرها .

المنظمات غير الحكومية .. وقضايا المجتمع

د. حسين رمزي كاظم

ولاشك أن مشاركة المنظمات والمؤسسات الأهلية في خدمة قضايا تنمية المجتمع في مصر، إنما تعد ضرورة واجبة تتزايد أهميتها يوماً بعد يوم، وتؤكد فعاليتها بين الحين والآخر، لأنها تتأسس على مبدأ المشاركة والموازنة من جانب الجهود التطوعية لمساندة جهود القطاع الحكومي، كما أنها تعد أيضاً تعبيراً صادقاً عن المسؤولية الاجتماعية التي تتحملها تلك المنظمات قبل المجتمع.

وهي ضوء ذلك، فقد بات ضرورياً، ما تقتضيه المرحلة الحالية من العمل الوطني من ضرورة بذل أقصى الجهود لتعميق وتفعيل دور المنظمات والمؤسسات الأهلية والجمعيات الخاصة في خدمة قضايا المجتمع ومعايشة همومه، والمعاونة في حل المشكلات العديدة والمتزايدة التي تواجهه، ولعل من أهم تلك القضايا هي قضية التضخم السكاني، البطالة، البيئة، الإدمان، تنظيم الأسرة، وغيرها من

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة الكثير من التغيرات الدولية والإقليمية المعاصرة التي فرضت على كافة الدول تحديات كبرى تطلبت اتخاذ التدابير اللازمة للتعامل معها، والمشاركة الفعالة من كافة قطاعات المجتمع الحكومية وغير الحكومية من أجل إحداث التنمية الشاملة والمستدامة في مجالات العمل المختلفة.

ولقد أكد الرئيس محمد حسنى مبارك في كلمته أمام المثقفين في معرض القاهرة الدولى للكتاب أن جهود التنمية الشاملة يجب ألا تقتصر على القطاع الحكومي فقط، بل يجب أن تمتد أيضاً إلى القطاع الأهلى الذى ينبغى أن تقوم به المنظمات غير الحكومية والمؤسسات الأهلية فى دفع مسيرة التنمية الشاملة والمشاركة فى إيجاد حلول لقضايا المجتمع.

المنظمات غير الحكومية .. وقضايا المجتمع

ويوفر بنية أساسية قانونية تحمي شرعية وجود العمل الأهلي والتطوعي .. وهو مادعا الحكومة إلى إصدار قانون جديد لتنظيم عمل الجمعيات والمؤسسات الخاصة ، وهو القانون رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ الذي يحمي العمل التطوعي ، ويمده برافد الشرعية ، بعد ما ازدادت الحاجة إليه في شتى مجالات العمل الإجتماعي في مصر .

ومن ثم فإن الدعوة إلى تحديثه وتطوير المجتمع بمفكر جديد ، إنما يتطلب التحول من المفاهيم والسلوكيات وأنماط التفكير القديمة والكلاسيكية ، إلى التوجهات المصرية الحضارية الحديثة ، بما يتواءم مع روح العصر ومستجداته .. الأمر الذي يفرض مسئوليات كبيرة على المنظمات غير الحكومية والمؤسسات الأهلية والجمعيات الخاصة التي بلغت أعدادها إلى ما يقرب من ١٧ ألف جمعية تغطي أنشطتها النوعية كافة مجالات التنمية ، وهو ما يتطلب ضرورة تفعيل أدوارها ، وتنشيط خطط وبرامج العمل بها ، للقيام بالمهام الموكولة إليها ، والوفاء برسالتها لخدمة قضايا المجتمع وتحقيق أماله ومتطلباته .

المشكلات التي تفرض ضرورة السعي الدائم والمشاركة الفعالة من أجل إيجاد حلول لها .

ومن المؤكد أن العمل الأهلي في مصر ، إنما يحظى برعاية كاملة من جانب الدولة بكافة مؤسساتها الرسمية ، إدراكاً لأهمية وضرورة تكاتف وتضامن مختلف قطاعات المجتمع الحكومية وغير الحكومية للقيام بدور أكثر إيجابية في خدمة قضايا المجتمع ، وغنى عن البيان أن السيدة الفاضلة سوزان مبارك تبذل جهوداً حثيثة ولملوسة لدعم وتشجيع ومساندة العمل الإجتماعي التطوعي ، وترعى منظمات ومؤسسات المجتمع المدني ، وتدعو إلى ضرورة تقديم مزيداً من الإسهامات الإيجابية لتطوير أنشطة الجمعيات والمؤسسات الخاصة بما يتفق مع روح العصر ومتطلباته .

ولقد إهتمت الدولة بالعمل التطوعي وأعطته أهمية خاصة من خلال تنظيم الجهود التطوعية وبناء إطار قانوني تشريعي يحكم مسار أعمالها ، ويحدد الركائز الأساسية لتوجهاتها ،

الملتقى الثاني لقيادات الإدارات العليا بالوزارات والهيئات الذى نظمه مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار

بمجلس الوزراء فى ٢٨ / ١ / ٢٠٠٣

عقد بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء يوم الثلاثاء ٢٨ / ١ / ٢٠٠٣
ندوة لقيادات الإدارات العليا بالوزارات والهيئات حول المفاهيم والأساليب الحديثة
وقد اشتملت الندوة على أوراق عديدة الغرض منها مايلى:

نماذج التميز الإدارى الأوروبى الأمريكى اليابانى

أولا

كلمة للسيد الأستاذ الدكتور / على السلى

ويعتمد تحديد القيم لعناصر النموذج
على ثلاثة محاور كالتالى:

- ♦ المدخل أو الأسلوب الذى تعتمده الإدارة لتوفير العنصر
- ♦ مدى وضع المدخل أو الأسلوب فى التطبيق الفعلى .
- ♦ النتائج المترتبة على تطبيق المدخل .
- ٣ - النموذج اليابانى « نموذج Deming ، والنموذج يركز فقط على العمليات المؤدية إلى الجودة الشاملة دون النظر إلى النتائج المترتبة عليها .

وتتحدد المعايير التى يتم قياس المنظمات
على أساسها فيما يلى:

- (السياسات / التنظيم والتنمية / المعلومات / أسلوب تحليل المشكلات / التخطيط للمستقبل / التعليم والتدريب / تأكيد الجودة / تأثيرات الجودة / التنمية / الرقابة) .

حيث تحدث سيادته على ، إدارة التميز، كمدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات على أسس متفوقه تحقق لها قدرات فعالة فى مواجهة التغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة من ناحية كما يكفل لها تحقيق الترابط والتنسيق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية واستثمار قدراتها المحورية .

واستعرض سيادته بعض النماذج

- ١ - النموذج الأوروبى لإدارة التميز بعناصره وتقييمها النسبى ،
 - ♦ الممكنات (القيادة / الناس / السياسات والاستراتيجيات / العلاقات / العمليات) .
 - ♦ النتائج (للناس / للملاء / للمجتمع / نتائج الأداء الرئيسة) .
- ٢ - النموذج الأمريكى ، جالدر Baldridge ، بعناصره :
 - (القيادة / التخطيط الاستراتيجى / التركيز على الملاء والسوق / المعلومات والتحليل / التركيز على الموارد البشرية / إدارة العمليات / نتائج الأعمال) .

تابع: نماذج التميز الإداري الأوروبي والأمريكي الياباني

١٠ - بناء نظام إعداد وتنمية وتطوير القيادات الإدارية .

١١ - بناء وتنمية وتفعيل شبكة العلاقات والتحالفات .

١٢ - بناء شبكة الإتصالات ونظم المعلومات المتكاملة .

١٣ - بناء وتشغيل نظام تقويم الأداء المؤسس المتكامل .

١٤ - بناء وتفعيل نظام إدارة الجودة الشاملة .

١٥ - بناء وتفعيل مقومات التطوير المستمر .

وهذا الإطار يكرس العمل الجماعي والمشاركة الكاسلة من جميع أعضاء المنظمة في هذا المشروع الكبير بإستباره مسئولية الكل وليس فقط أفراد الإدارة العليا .

وعلى المحير أن يعدل هذا الإطار بالحدف والإضافة بما يتوافق مع متطلبات منظمته وظروفها وخصائصها .

تم اقتراح سيادته نموذج برؤية مصرية عربية
بسمي

« دليل المدير الذكي » لتحقيق إدارة التميز ،
وينقسم إلى عدد من المهام كالتالى :

١ - الإحاطة والفهم الصحيح لمفهوم إدارة التميز .

٢ - الفهم المتجدد لظروف وأوضاع المناخ المحيط .

٣ - الفهم الشامل لأوضاع وظروف المنظمة الذاتية .

٤ - إعداد وتفعيل البناء الاستراتيجى المتكامل للمنظمة .

٥ - إعادة هيكلة المنظمة وتطوير العلاقات التنظيمية .

٦ - تأكيد التوجه بالسوق فى كافة عمليات الإدارة .

٧ - بناء وتشغيل نظام إدارة العلاقات مع العملاء .

٨ - بناء نظام إعداد وتنمية وتفعيل الموارد البشرية .

٩ - إعادة تصميم وتفعيل وتحديث الحزمه التقنية .

الإدارة بالجودة الشاملة، ومجموعة مواصفات الأيزو ٩٠٠٠/٢٠٠٠

ثانيا

دكتور مهندس / نظمي نصر الله
حيث تحدث سيادته

- ١ - العملاء هم محور عمل المنشأة والقوة الدافعة لها .
 - ٢ - القيادة .
 - ٣ - نظرية المشاركة الكاملة .
 - ٤ - أسلوب الإدارة بالعمليات .
 - ٥ - استخدام أسلوب المنظومة المتكاملة .
 - ٦ - التطوير المستمر .
 - ٧ - اتخاذ القرارات بناء على حقائق ودراسات واقعية .
 - ٨ - العلاقة مع الموردين علاقة شراكة ومصصلحة مشتركة .
- مجموعة المواصفات أيزو ٩٠٠٠ إصدار عام ٢٠٠٠
الإجراءات والمكونات الأساسية حيث تعرض سيادته إلى :

الإدارة بالجودة الشاملة

- ♦ المبادئ وأسس الإدارة بالجودة الشاملة .
- ♦ أهم الاتجاهات في الإدارة بالجودة الشاملة لكل من دمنج Deming وجوران guran ، كروسبي Crosby .
- ♦ المبادئ الأساسية للإدارة بالجودة الشاملة والتي اتخذت أساسا للمواصفات أيزو ٩٠٠٠ الجديدة إصدار عام ٢٠٠٠ وهي :
- ♦ تعريف بمجموعة المواصفات أيزو ٩٠٠٠ وأسباب تعديل إصدار عام ١٩٩٤ إلى إصدار عام ٢٠٠٠ .
- ♦ متطلبات مستخدمي المواصفة .
- ♦ الاتجاهات الأساسية للتعديل .
- ♦ والهيكل الأساسي للمواصفات الجديدة .
- ♦ ثم كيف تنتقل المنظمة من المواصفات الحالية إلى المواصفات المعدلة .

معدل تكلفة الفساد في اتخاذ القرارات الرأسمالية

(أسلوب حسابي مقترح)

أعداد الباحثة : د . بشري بنير غنام
استاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية التجارة - جامعة الأزهر
والاستاذ المشارك حاليا بجامعة الملك سعود / فرع القصيم

هناك صعوبة عليية الآن تجاه مكافحة الفساد الذي أخذ يهتاج كل مجالات الحياة بكل من الدول للتقدمية و النامية، و لذلك تقضي اعتبارات الصلصة العامة ممارسته للحد من خسائره للأدية و المئوية للمصاحبة له .

و الفساد الذي يقتصر عليه موضوع الدراسة هو ذلك الذي يتفرض بمنظمات الأعمال، أي الفساد الإداري الذي قد يتخلل عملية صنع و اتخاذ القرارات للألية (و التي منها القرارات الرأسمالية لمضامة التنظقات النقدية الخارجة عنها) بسبب الأخطاء التي ترتكب في تطبيق أحد خطوات النهج العلمي الذي تقوم عليه هذه العملية، و التي من أهمها سوء فهم للغير للأحوال أو الأساليب التي يمكن أن يستند عليها عند مفاضلته بين بدائل الحلول المتاحة محل انتقاء بعضها .

و الفساد الإداري الذي يرتكب ببيئة الأعمال ينظر إليه على أنه عملية متكاملة الأطراف process تتكون من مدخلات (عوامل شخصية و بيئية) و مخرجات تتفاوت صورها ما بين مخالفات ، مادية ملموسة كالتزوير و الرشوة و المحاباة ، و أخرى ممتوية كالتحياط و اللامبالاة ، و هي كلها نتائج تؤدي في النهاية إلى تكاليف مباشرة و غير مباشرة تؤثر سلبا على رؤوس أموال قطاع الأعمال .

لهذا تمثل هدف البحث في محاولة لفت النظر المسؤولين من المديرين أو المراقبين إلى خطورة عدم الالتزام بالأسس العلمية بشأن حل المشكلات الإدارية و ذلك من خلال طرح أحد المشكلات الرأسمالية، و الاستمارة بأداتين كميتين أحدهما تقليدية كاسلوب التخصيص assignment للتعارف على استخراجه في هذا الشأن و أداة أخرى آلية أكثر تقدما و ملائمة لمطبيعة بيانات المشكلة كاسلوب البرمجة الديناميكية Dynamic programming رغم حاجته لمهارات متميزة عند صياغة أوامر الإدخال لبيانات المشكلة . و عليه اقترحت الدراسة معادلة رياضية (معادلة حساب تكلفة الفساد) لقياس حجم الأموال التي يمكن أن تضع على النظم من جراء سوء اتفادها لقراراتها الرأسمالية و التي أادت الإجراءات التطبيقية للمعادلة أن حجم التكاليف التي تنجم عن هذا القصور يمكن أن تصل لنحو ٢٧٠ في المتوسط عن ككل ريال محل الاستثمار في أحد الأصول الرأسمالية للاستهينة .

كذلك انتهى البحث بالفروض استنتاجية متكاملة لقائمة الفساد الإداري يتوقف مكافحة تنفذها وإيجابيتها نتائجها على مدى تعاون ثلاثة أطراف أو مستويات على قدر واحد من الأهمية هي ككل من للغير صانع القرار ، و حكومة الدولة، و جهود حكومات الدول معا .

١- تمهيد (علنية الفساد) :

إن تجنب الوقوع في الأخطاء والسعي نحو طريق الصواب من الأمور التي تحت عليها كل الأديان السماوية لما تحققه من أمن وطمأنينة للمواطن والمجتمع ككل .
والنظمات التجارية على اختلاف أنشطتها بالمثل في أمس الحاجة لهذا الأمن وهو ما لا يتحقق إلا بتجنبها للأخطاء الممكن الوقوع فيها أثناء ممارساتها الإدارية والتجارية بما يقضي بأهمية البحث عن معايير الصحة أو الكفاءة الواجب الالتزام بها لبلوغ اعتبارات هذه السلامة للنشوء .

وقد تعددت في الآونة الأخيرة الكتابات والدراسات التي تتطرق لموضوع الفساد Corruption والذي أصبح يمتري كثير من مجالات الحياة سواء ما يتعلق منها بالأفراد (و هو ما يخرج عن نطاق الدراسة) أو بالنظمات في ممارساتها المختلفة للأضرار التي تلحق بالآخرين سواء ممن كانوا ملائكا أو عملاء أو موردين .

وصور الفساد عديدة ومتنوعة وكلها تقع تحت وطأة حرمانية القانون السماوي والتشريعات الوضعية المستمدة منه لما يسببه هذا الفساد من خسائر مادية ومعنوية للمجتمع، ولهذا فإن الصحة تجاه مكافحته تعد ضرورة ملحة لا تقتضيها الاعتبارات الدنيوية فقط بل اعتبارات للصحة العامة .

و لهذا كان تقدم الشعوب ورفاهيتها مرهون بمدى مقدرتها على مكافحتها لأوجه الفساد الذي يسري بأنظمتها المختلفة، وذلك بالطبع لتعدد أضراره التي تلحق بالوحدات الاقتصادية والاجتماعية المختلفة ، فقد ثبت تطبيقيا وتاريخيا إن أزمات الشعوب لا ترتبط في نظام الأول بالصددمات الاقتصادية أو بنزعات التغيير التي تحدث في أوجه أنظمتها الاقتصادية (كما حدث بالاتحاد السوفيتي الذي اضطر أخيرا بعد سنوات طويلة إلى تحويل نظامه الاقتصادي من التخطيط للركزي إلى نظام السوق الحر) وإنما يرتبط الأمر أساسا بمدى انتشار الفساد القادر على النمو thrive و الغزو Preying لأنظمة السلطات الحكومية.^(١)

والفساد بطبيعته له الكثير من الدرجات، إلا أنه بشكل عام يمكن التمييز بين نوعين

منه :

- فساد يبدو عديم الضرر لصاحبه للركب الفلسفة لتدخل نصيب من الحظ أو قدر من اللهارة في عدم كشفه من قبل الآخرين بسبب عدم إضافته لسلبيات مادية للغير باستثناء مجرد إثارة بعضا من الفل أو الصد أو الحقد في الأنفس، وهي كلها مجرد أوجه ضرر معنوية .

- وهناك الفساد البالغ الضرر بصورته المادية و المعنوية و خاصة عندما يتصل بالغير بدءا بالعاملين في للنظمة أو بمن تتعامل معهم من خارجها حتى أعلى مستوى بالدولة، ولعل من أهم أشكال هذا الفساد سوء استخدام الرؤوسين للسلطات للفوضىة اليهم وانتشار نظم المحسوبية وهي كلها موزا ترتبط ببيئة العمل الأمر الذي قد يوفر للفرد فرصا سائحة لاستغلالها في تحقيق مآربه الشخصية .

ويعد الفساد أمرا واقعا سواء بمنظمات الأعمال مهما صغرت أو كبرت أحجامها، وبالذات أيضا مهما ارتقت أو تخطفت، و هو في مجمله لا يقتصر على المجال الاقتصادي الحساب بل يمتد إلى ككل من المجالات السياسية والاجتماعية والتكنولوجيا (مثل سرقة بعض المعلومات باقتحام شبكات الحاسب الآلي، أو محاولة تدمير المعلومات المخزنة بالحاسبات أو بث رسائل فيروسية بقصد الضرر) .

لكل ما تقدم فقد اكتسب انتشار الفساد صفة العالمية Corruption's Universality حتى أنه أصبح القضية تحتاج كل من الدول النامية و للتقدمة و الأخرى التي في مرحلة التحول Countries in transition ، و لعل ما يؤكد ذلك أنه هناك من الدول ما قد أعلنت صراحة و بكل شجاعة عن معاناتها لهذا الفساد من خلال إعلانها و نشرها لقاموس Dictionary خاص بها يعكس مظاهره للتفشي بها مثل دولة فنزويلا ثم فرنسا التي قد تبعتها في انتاج هذا السلوك ، وهكذا فإن الفساد يمتد حقيقة ينشأ و يتخلق في الدول الغنية و الفقيرة و سواء بقطاعها العام أو الخاص حتى أنه صار أشبه بالتلوث البيئي pollution

أو بالأوبئة المرضية فكلاهما يتواجد بكى أرض وإن كان بدرجات متباينة ومتأثرات مختلفة بحسب المناطق أو البلدان أو الأنظمة السائدة.^(١)

لهذا تاتى مهمة مقاومته ومكافحته كضرورة حتمية لإضراره التى تؤذى بمرتكبيه وبمن حولهم في شكل خسائر سواء مادية أو معنوية أو كلاهما .

والخاطر للمعنوية للصاحبة لخالفات الفساد عديدة يصعب تجاهلها، فهي على الرغم من أنها عبارة عن جوانب غير ملموسة تتولد في أعماق الفرد وترتبط بجوارحه الحسية إلا أن عواقبها وخيمة لأثارها على كل من ،

— مرتكب الفسدة ، أن مرتكب الفسدة قد يكون فردا طبيعيا أو جهة اعتبارية كمنظمة تجارية أو مصلحة بأحكامها أو وزارة (و هو ما يعرف بالفساد الحكومي Government Corruption أو السياسي Political Corruption) وعلى الرغم أن مرتكب الفسدة عادة ما يتصور من الوهلة الأولى استفادته من منفعة مؤكدة لشخصه لتمتعه بمصالحات تعينه على ارتكابها أو لنجاحه في اكتساب علاقات مع شخصيات متميزة تساعده على إنجاز ذلك إلا أنه سرعان ما يتحول هذا التصور واقعا إلى رماذ (إن جاز التعبير) لحكمة إلهية ، وهي " أن كل ما ياتي سريعا بشكل غير مشروع يضيع و لو بعد حين " .

— للتضرر من الفساد ، وهو عادة ما يكون أكثر من فرد إن لم يكن نظاما أو مجتمعا بأحكامه، وأوجه التضرر في تلك الحالات تكون أشد قسوة لأنها تمتد لتشمل فئة أوسع كلما هو في حالة ارتكاب وإتباع الابتزاز أو القهر الذي يؤدي إلى تخلي الكثيرين عن حقوقهم للشروعة مما يتسبب في نشر الإحباط .

٢ - مشكلة وجود الدراسة ، (الفساد - القرارات الرأسمالية)

٢ / ١ الفساد وأسبابه ،

تتمثل معايير الحكم على كفاءة للأنظمة التجارية من خلال مدى سلامة تركيبة هيكلها المالية أساسا والتي تمكس بدورها مدى خلوها من كل أشكال الفساد .

والفساد يمكن أن ينظر إليه على أنه كل تصرف أو سلوك يعيد عن مسار الصحيح
فيؤدي إلى انحرافه، ولذلك يمكن تصنيف أشكاله لنوعين هما :

الفساد المالي، وهو الذي يمارسه بعض العاملين في للمنظمات في صورة قبول الرشوة
bribery إما من أفراد لأهداف التعمين بأحد الوظائف أو جهات عمل أخرى لأهداف
تخصيص وإرساء أحد المعاملات عليها، و الاختلاس embezzlement من أموال للمنظمة،
والتزوير forgery بالتلاعب في الحسابات الختامية لإبراز للصروفات للقيده بمبالغ تزيد عن
حقيقتها، و السرقة theft للمواد والبضائع و مكونات الإنتاج من المخازن بالتدخل غير للشروع
في حسابات الوارد والمصرف .

الفساد المعنوي (السلوكي) : و تتنوع أشكاله، و هو يؤثر على العلاقات الإنسانية
الواجبة بين العمال بعضهم البعض أو بين الإدارة و العاملين، و من أهم أشكاله كل من :

- البطش للمعسف من الرئيس لرؤوسيه .

- التمييز في اتخاذ القرارات الإدارية لأهداف شخصية أو تنظيمية بالمقام الأول .
- المحاباة nepotisms لأحد أو لبعض الأفراد دون غيرهم من العاملين بالمنظمة .
- الاحتيال fraud وذلك بسوء استغلال البعض للمصالحات للخلوة إليهم في تقديم
تيسيرات أو تعجيلات (و التي قد يكون لها الصبغة القانونية كما هو الحال في مجال
الجمارك) لبعض أفراد جمهور المتعاملين مع للمنظمة مقابل مكاسب شخصية .

- الابتزاز extortion وذلك بالتلاعب والاحتيال على طائفي الخدمة من للمنظمة من
خلال الإمكانيات التي يمتلكها لابتز كقوة تهدده بعدم إسداء الخدمة المطلوبة إلا بالحصول
على مبالغ نقدية أو عينية أو خدمية متفق عليها أو بقوة القهر بالحرمان من حقوق
وظيفية مستحقة كالترقية أو للكفافة .

- الإهمال negligence حيث يتهاون في أداء الواجبات المفروضة على كل فرد
بالمنظمة كعدم الالتزام بمواعيد الحضور والانصرافه وتعمد إهمار وقت العمل، وعدم
الدقة في الأداء وغيرها .

وكل هذه الصور المختلفة للفساد تتواجد بكل متطرفة وبكل مجتمع ولكن بنسب متفاوتة تبعاً لموامل عدة يمكن تقسيمها لنوعين من الاعتبارات يرجع بعضها للفرد وأخرى تؤول لبينة العمل نفسه (أي للنظمة و البيئة المحيطة بها) كما يلي :

١- الموامل المتعلقة بالفرد ، وهي عديدة ومنها :

● الجنس (ذكر / أنثى) : حيث يلاحظ أن معظم مخالفات وقضايا الفساد تأتي من الرجال ، ويرجع ذلك لمسئولياتهم الأسرية فضلاً عن تدني حالات الشعور بالخوف أو الخزي لديهم (أي الجبن أن جاز التعبير) الذي يكون أكثر شيوعاً مقارنة بالنساء .

● الحالة الاجتماعية (متزوج أو عزب) ، كلما زادت الأعباء والمسئوليات الأسرية كلما زادت الضغوط الاقتصادية على رب الأسرة لينحرف نحو تيارات الانحراف كـمحاولة لزيادة موارده المالية مقارنة بالفرد الأعزب الذي تقل أعباءه عنه نسبياً .

● الوازع الديني : تحت الأديان السماوية بشكل عام والدين الإسلامي بشكل خاص بالمعدل والأمانة والإتقان في الأداء ، هذا بالإضافة إلى ما تنص عليه القوانين الوضعية بجميع المجتمعات أيضاً بأهمية التمسك بمثل هذه الأخلاقيات حفاظاً على كيانات دولها من الانهيار ، فزيادة جرائم الانحراف مرهونة بغياب الوازع الديني الذي ينشأ عليه الأفراد لدرجة كبيرة .

● السن : إن ختانة عمر الفرد تجعل اعتبارات طموحه نحو الترقى أو الاكتساب المادي أكثر دافعية للانحراف ، وكذلك نفس الأمر للفرد الأكثر تقدماً في السن حيث يكون قد بلغ للمستوى الذي تزدهر فيه مهاراته وقدراته نحو إقتراف أشكال الانحراف غير التقليدية في سياق من الحرر والبعد عن الشبهات لخبرته الطويلة بدقائق وخبايا وظلغته .

● المستوى التعليمي : كلما قل المستوى التعليمي للفرد كلما قد ازدادت فرصته للانحراف الوظيفي وذلك لرغبته الملحة في زيادة مكاسبه عوضاً عن شعوره بتواضع مستواه التعليمي قياساً بقرينه المؤهل علمياً و المتمتع بمستوى مادي واجتماعي

أفضل منه نسبياً (و إن كان في الوقت الحالي جرائم الانحراف لا تفرق بين المستويات التعليمية للمقترفين لها) .

٢- العوامل المتعلقة ببيئة العمل : و منها ما يؤول لكل من :

الإدارة : إن الجهاز الإداري بما يشمله من مستويات إدارية مختلفة يقع على عاتقه دوراً يصعب تجاهله فيما يتعلق بانتشار الفساد بكافة أرجاء المنظمة، و هنا يجدر التنويه إلى أنه كلما غلبت على تصرفات القيادات و بالأحرى للمستويات العليا سمات التهاون والتراخي في توقيع الجزاءات الرادعة على المنحرفين تسبب ذلك في سرعة تفشي الفساد و انتقال عدواه إلى العاملين حتى السويين منهم، في حين أن القيادات التي تتبع أساليب التهيب للوضوعي بشأن التصدي للمخالفات للركبة بحزم أولاً بأول بواسطة أنظمتها القانونية السادة فإن الفساد سرعان ما يتقلص أمام كل ذلك كما و نوعاً .

البيئة المحيطة : إن الظروف البيئية التي ينشأ ويعمل فيها الفرد كثيراً ما تكون لها تأثيراً على مدى شفاهته من عدمها، ولعل من أهم هذه الظروف :

- **الاعتبارات الاقتصادية :** و يأتي في مقدمتها محدودية الدخل الذي يحصل عليه الفرد يومياً أو أسبوعياً أو شهرياً من عمله ، والذي قد لا يتفق وإعطاء الشخصية أو الأسرة فهي كثيراً ما تمهد له للير لاستباحته للأعمال الغير مشروعة لزيادة مكاسبه بأي وسيلة، هذا بالإضافة إلى إذا ما إذا كانت الحالة الاقتصادية العامة للدولة يغلب عليها الكساد .

- **الاعتبارات الاجتماعية :** كثيراً ما تكون الأوضاع الاجتماعية السائدة بالمجتمع (كعدم توافر فرص العمل المناسبة) أحد الأسباب التي تلجأ الأفراد لارتكاب للفساد المختلفة.

- **الاعتبارات التكنولوجية :** إن التقدم التكنولوجي باختراعاته المستحقة أصبح له دوره في تشجيع الأفراد على ارتكاب صور مذهلة من مفاصد الاختلاس والخناع والسرقة بأساليب متقدمة و متقنة يصعب اكتشافها في كثير من الأحيان .

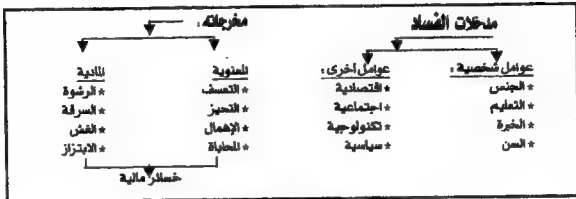
- الاعتبارات السياسية ، إن العولة بتياراتها العريضة الممتدة عبر الدول لها تأثيرها النسبي في انتشار مفاسد الأعمال خاصة بعد التطور السريع في أساليب الاتصال بين أجزاء العالم مما سهل من وقائع تزوير التراخيص و التصاريح والاحتيال والرشوة لأهداف تيسير الصفقات التجارية والثالية عبر المحيطات تحت اتجاه إنابة الفروق السياسية من خلال نصوص الاتفاقيات الدولية (مثل اتفاقية التجارة العالمية Gatt) التي تشجع على حرية ممارسة الأعمال للدول الأعضاء .

من كل ما تقدم فإنه لابد و أن تنشأ عن كل هذه الانحرافات تبعات عديدة تتفاوت ما بين :

تبعات معنوية ، وهي التي تتمثل في نقشي الإحساس بالظلم سواء من قبل العاملين الذين تضرروا من جرائم أقرانهم أو من قبل المتعاملين الذين عجزوا عن الحصول على خدماتهم المستهدفة كغيرهم ، بما يؤدي إلى تحول سلوكيات الاستقامة لدى هؤلاء لسلوكيات أو تصرفات سلبية امتثالا بغيرهم ممن احترفوا أشكال الفساد المختلفة من جهة و كرد فعل طبيعي لفقدانهم لحقوقهم من جهة أخرى.

وتبعات أخرى مادية ، وهي التي تتفاوت درجات سلباتها ارتفاعا وانخفاضاً تبعاً لنوع جريمة الفساد نفسها ، فوقائع الاختلاس والإهمال في الأداء كلها من الأمور التي تحمل المنظمة مزيداً من الصعوبات ، في حين أن وقائع الغش والاحتيال والابتزاز على الرغم ما تحققة من مكاسب مادية لأصحابها إلا أنها تتسبب في إصابة المنظمة أيضاً بقدر من التسيب الذي سرعان ما يصبح تصرفات العاملين بالأنانية أو بالإهمال في أداءهم لإعمالهم بما يؤثر على مستوى ربحيتها بالانخفاض .

وهكذا يتضح أن الفساد يُعد نظاماً (أو عملية process) يتكون من تدخلات ومخرجات يمكن إيجازها من خلال الشكل التالي .



الشكل رقم (١) : نظام الفساد ببيئة الأعمال .

و هكذا يتبين أن الفساد ككامل واقع ورغم تفاوت درجات تأصله من فرد لآخر أو من منظمة لأخرى أو من مجتمع لآخر إلا أنه على مستوى منظمات الأعمال لا يقتصر على فئة الملتزمين دون اللزاه بل يتواجد لدى كلتا الفئتين .

إلا أن موضوع الدراسة يركز على الفساد الذي يمكن أن ينشأ لدى فئة المدبرين بأي مستوى من مستويات الهيكل التنظيمي باعتبارهم مسئوليتهم عن عملية صنع واتخاذ القرارات التي هي محل الاستجابة من قبل فئة الملتزمين ، فمما لا شك فيه إذا ما تداخل الفساد أحد مراحل هذه العملية فسرعان ما سينعكس القصور على نتائج التنفيذ الذي يتسبب بدوره في الانحراف عن الغايات الرئيسية للمستهدفة من جهة ومعاودة الكيانات الاقتصادية من التخطيط والخسائر المادية للتكررة من جهة أخرى .

وهكذا فنظرا لكل هذه العواقب المادية الخطيرة يكون من المناسب تناول الفساد الإداري للوظيفة المادية بقراراتها التي تؤخذ بشأن التخطيط والتنظيم والرقابة لحركة الأموال الداخلة والخارجة في منظمات الأعمال .

٢ / ٢ علاقة الفساد بالقرارات الرأسمالية ،

على الرغم من تعدد القرارات المادية وتنوعها وعلاقتها المباشرة بالوظائف الرئيسية للمشروع (مكشئون العاملين ، والشراء ، والإنتاج ، والتسويق) إلا أن الدراسة ستقتصر على تناول أحد أنواع هذه القرارات والتي تكون أكثر غرضي للفساد عن غيرها ، وهي تلك التي

تختص بكيفية للفاضلة والاختيار بين البدائل الرأسمالية بشأن التوصل للقرار الرأسمالي
الصائب: good capital decision.

ولعل من المفاسد الإدارية التي يمكن أن تتخلل مجال اتخاذ القرارات الرأسمالية مكل
من :

• تحيز متخذ القرار لأحد المقترحات عن غيرها دون الاكثرت بالصلحة العامة
للمنظمة او بإمكاناتها الحالية و المرتبة .

• عدم الجنية في البحث عن الأدوات أو الأساليب العلمية اللازمة لإجراء الدراسة
للموضوعية عن البدائل موضوع الدراسة تحسبا للقرار الأفضل (صاحب أقل خطر و أكبر
ربح مثلا) .

وعليه فإن النتيجة الحتمية لثل هذه المفاسد هو ارتفاع تكلفة تنفيذ القرارات
الرأسمالية المعيبة، ومن ثم فمشكلة الدراسة يمكن صياغتها من خلال السؤال التالي :

"ما هي تكلفة للبشره للفاسد التي يمكن أن تجعلها للنظمة من جراء عدم توفيق الإدارة في اتخاذ إحدى
قراراتها الرأسمالية بسبب قصورها في تطبيق أحد خطوات للنهج العلمي الواجبة ؟" ، و الخطوة التي خصها
البحث بالاهتمام من جملة الخطوات هي تلك التي تتعلق بكفاءة الاختيار للأداة التي يمكن أن
يستند إليها في تحليل البيانات المالية المتعلقة بمشكلاتها الرأسمالية انتقاء للبدل الأنسب من
بين جملة بدائل الحلول المقترحة، و مرجع الاهتمام بهذه الخطوة ان الصروفات الرأسمالية
capital expenditures تصد من أكثر القرارات المالية خطورة لضخامة المبالغ التي تنفق في
اقتناء الأصول الثابتة (وبالأحرى في المنظمات الصناعية و بعض المنظمات الخدمية) مقارنة
بالأصول المتداولة الأمر الذي يكسبها خاصية التأثير المباشر على الربحية، فالقرارات
الرأسمالية الجيدة good decisions تعرف بأنها تلك القرارات التي تصيب الإدارة في
اتخاذها حيث تأثيرها الإيجابي على معدل عائد الاستثمار، هذا بالإضافة إلى اعتبارات أخرى
تتعلق بصعوبة تعديلها أو تراجع عنها إذا ما اكتشف عدم ملاءمتها للإضرار البالغة التي
يمكن أن ترتب على ذلك .

ولعل للخل الواقعي للشهور عن ذلك هو ما قد وقع لشركة Lockheed لإنتاج اساطيل الطيران التجارية، فقد وقعت الإدارة ببغية عندها في خطأ تحليلها لنقطة التعادل بتقدير عند الوحديات الواجب إنتاجها بنحو ٢٠٠ طائرة إلا أن الدراسة التحليلية أذنت فيما بعد عدم مناسبة هذا التقدير و أن نقطة التعادل الواجبة تقضي بزيادة حجم الإنتاج كثيراً عن هذا الرقم مما حملها هذا الخطأ لخفضاً في ربحيتها أدى إلى هبوط سعر السهم من ٣٧ دولار إلى ٣ دولار فقط.^(٣)

وهكذا يتضح أن القرارات الرأسمالية تعد من أحد دعائم نجاح أو فشل للمنظمات و أنها من أكثر القرارات مساساً بمستقبلها بدرجة كبيرة .

والقرارات الرأسمالية محل الدراسة لا تتعلق فقط بشراء أو استئجار الأصول الثابتة مثل الأثاث والآلات والمعدات وخطوط الإنتاج حيث توجد أنواع أخرى مثل:^(٤)

- قرارات تتعلق بالإحلال replacement وهي التي تختص بالمفاضلة بين المشاريع الرأسمالية البديلة كتلك التي تتعلق إما بالصيانة لمقتنيات المنظمة للموسسة maintenance of Business حفاظاً على طاقاتها الكلية من الانخفاض أو بإحلال أصولها الآيلة للاستهلاك بخدمات و طاقات أخرى مثل بدائل الاستخدام بمزيد من العمالة أو بأنواع أخرى من الوقود كالكهرباء أو الطاقة الشمسية.

- قرارات تتعلق بالتوسع و ذلك بإضافة طاقات جديدة لكل من طاقتي الإنتاج والتسويق الحالية وما يستتبعه ذلك من زيادة مباشرة في للصروفات الرأسمالية لمقابلة هذه الزيادة بكل من خطوط الإنتاج أو بالرقعة التسويقية.

- قرارات رأسمالية تتعلق بحركات الاندماج mergers أو الانضمام consolidation وهي أكثر الاتجاهات سواداً الآن على الساحة العالمية كما هو الحال بشركات السيارات الكبرى الأمريكية واليابانية .

- قرارات رأسمالية ضرورية لأغراض تلبية comply متطلبات التشريعات التي تفرضها الحكومات والبنقايات المالية والنظم التأمينية، وهي التي تعرف بالصروفات

"الاستثمارية الغير منتجة" non-revenue producing باعتبارها استثمارات إلزامية " mandatory investment projects .

وهكذا يخلص من كل ما سبق أن مشكلة الدراسة تتمثل في محاولة تقدير حجم التكلفة التي يمكن أن تتحملها الإدارة من جراء وقوع مفاصد عدم الالتزام بالأسس أو الأساليب العلمية الواجبة إزاء المشكلات الرأسمالية .

٣ - هدف وأهمية الدراسة :

أن درجة الاهتمام بالأمور يكون موزونا بمدى حجم النتائج للتوقعة، فإذا كان الأمر المتوقع أكثر ترجيحاً للمنفعة كان ذلك دافعاً للاهتمام للفوز به، و كذلك نفس الأمر عندما يكون الوضع مرهوناً بوقوع خطراً ما فحينئذ يكون الوضع أيضاً مدعاة للاهتمام و لكن بشكل مضاعف و أقصى سرعة لأن إهمال التصدي له يكون نذيراً بوقوع عواقب غير مرغوب فيها مقارنة بحالات التباطؤ في استغلال فرص زيادة للنفعة لأنها ليست بالضرورة تؤدي عواقب سلبية .

لهذا فإنه تبعا لاعتبارات مخاطر الفساد الإداري بمنظمات الأعمال يتضح مدى أهمية موضوع البحث والذي يسعى لمحاولة تقدير حجم للمخاطر المالية التي تصعب مفاصد سوء التقدير لكل مقترح أو بديل رأسمالي نساء اختياره سواء بقصد أو بدون قصد لتلافيه، خاصة و أن حزمة القرارات المتعلقة بالاصول الرأسمالية كثيرة و متنوعة و هي تتفاوت ما بين قرارات تختص بالإحلال أو الإصلاح أو الإضافة أو الاستبدال، وهي عادة لا تؤخذ بشكل هجائي مقارنة بالاصول للتناولة مثلا (شراء و تخزين للواد) مما يجعل مهمة التخطيط لها تتطلب مزيدا من الدراسة الموضوعية للثانية لضمان تقليص حركتها أو حجم الأموال التي تنفق للخارج (للصروفات) بقدر الإمكان، ويُذكر في هذا الشأن أن للنظميين و محلي المخاطر risk analysts قد أدرجنا للعوقات التي تقف في طريق ازدهار الأعمال التجارية الدولية (التي هي ثمرة المولمة المفروضة على دول العالم) لعقبة الفساد major barrier ولذا جاء ت اقتراحهم تؤكد على أن الجهة الأقدر على مقاومته و التصدي له تتمركز في المستويات

الإدارية الأعلى top أي فئة للمديرين بما لديهم من الإمكانيات والصلاحيات التي تساعدهم على تدنية كل أوجه التقصير malpractice أو الانحراف^(٥).

و هكذا فإن الأهمية للقدر من الدراسة تتمثل في محاولة لفت الأنظار إلى أهمية تجنب الأخطاء التي يمكن أن ترتكب بشأن القصور في تطبيق أحد مراحل النهج العلمي الواجبة و التي منها عدم التوفيق في تغير الأداة أو الأسلوب الذي يمكن الاستناد إليه في المفاضلة بين بدائل الحلول بشأن أحد المشكلات الراسمالية أخذًا في الحسبان أن سوء القرارات للترتبة على ذلك تحمّل المنظمة بتكاليف مباشرة ومخاطر جسيمة غير مباشرة يتسبب تكرارها في تآكل رؤوس الأموال من تبعه هذا الفساد .

٤ - الأدبيات السابقة للدراسة :

تملحت الكتابات عن موضوع الفساد الذي يحتاج معظم مجالات الحياة سواء السياسية أو الاجتماعية أو الاقتصادية أو التكنولوجية، وقد تفاوتت ما بين موضوعات ذات صبغة وصفية وأخرى ذات صبغة تطبيقية، و هي في مجملها تستهدف تقديم طرقا ووسائل عملية في مجال محاربة الفساد .

وسيتم العرض بإيجاز لأهم هذه الدراسات كنماذج لأنواعه للتعلمة و التي من بينها ما يصيب مجال الإدارة على وجه الخصوص و ذلك للاسترشاد بأهم ما قد اقترحه من أدوات عملية تعين للمديرين على تجنب الفساد الإداري و التي منها تأكيد أهمية أسلوب "الرمجة الديناميكية (DP)" (و هو ما قد تبناه البحث موضوع الدراسة لتصحيح مسار تصنيع القرارات التي تتخذ بشأن للصروفات الراسمالية الباهظة التكاليف) .

١/٤ الفساد في المجال الاقتصادي :

- الدراسة التي قام بها كل من (Di Tella & Ades) عام ١٩٩٩ بشأن إبراز مدى العلاقة بين العائد والنافسة و الفساد، و قد توصلوا منها إلى أن للنفقات التجارية التي تتمتع بإبرازات أكثر تكون للنافسة بينها أقل، أما عن العلاقة بين الفساد و المنافسة فقد رأوا أنها لازالت تعثر بها بعضا من الغموض^(٦).

- دراسة لصاحبها (لـ Mauro) عام ١٩٩٨ والتي قد أشار فيها إلى أن أهم أشكال الفساد انتشارا بالشرعات التجارية هي الرشوة بسبب القيود والمراقيل restriction التي تفرضها الحكومات على هذه الشروعات، فضلا عن تدخلاتها في شكل من شئونها الاقتصادية بفرض الجمارك والضرائب والتحديد لحصص الواردات، وغيرها من الأمور الأخرى التي تتعلق بكل من تسعير المنتجات وتحويلات العملات و معدلات الفائدة على القروض، و هي كلها مجالات تصلح لتحقيق مزيد من الأرباح لهذه الشروعات إذا ما تقلص دور هذه الحكومات.^(٧)

٢/٤ الفساد في المجال الحكومي :

- مقالة لكتابتها (Rowley) عام ١٩٩٨ والتي قد أشار فيها إلى أن الاهتمام بالفساد يجب أن يكون بحجم عواقبه المادية للصاحبة له والتي من أخطرها وقائع الإفلاس أو الانهيار a crash التي يسببها ، فعلى سبيل المثال واقعة تعرض معظم للؤسسات الوطنية في اليابان للأزمات المالية أدت إلى إفلاسها to go to the wall و ما قد استتبعه ذلك من دفع رئيس وزراء حكومتها هاشيموتو Hashimoto لإعلان الهجوم على الفساد المتفشي بالأداء الحالي، ومناداته بسرعة تطهير الوظائف من الفاسدين و ذلك بتعيينه لجهاز إداري جديد بالبنك المركزي الياباني ، وإصداره لقانون جديد يسمح بحرية عبور الأموال بين اليابان ، ومنحه لمزيد من الحرية والامتيازات للشركات الأجنبية التي تعمل باليابان حتى تحولت مدينة طوكيو لمركز مفتوحا للتمويل الدولي " at tokyo's door ".^(٨)

٢/٤ الفساد في المجال السياسي :

- هناك الدراسة التي أعدها (Hanco) عام ١٩٩٩ بشأن إبراز مدى الانتشار للتزديد للفساد السياسي بحكومات كثير من الدول حتى أن مؤتمر القمة الذي عقد بالمانيا والذي قد جاء بأحد توصياته اقتراحا بقضي بإسقاط القيود عن الدول الفقيرة ورغم قبول هذا القرار بالترحاب في بدايته من قبل رؤساء الدول الصناعية الكبرى لما في ذلك من دفع لحركتي النمو والتقدم بهذه الدول ومل يستتبعه ذلك من توالي لعديد من طلبات الشطب

write off الكلي لقروض حكومات ومنظمي الشركات للمتعددة الجنسية بالبلدان الأكثر فقراً.

إلا أن هذا القرار للقرح لم يلبث أن لاقى الاستنكار والتراجع عنه فيما بعد لأن الأعضاء وجدوا أن الاستجابة له سيكون بمثابة مجالا خصبا لفرس بذور الانحراف bad seeds في مثل هذه البلدان لما يصحبه هذا الحذف cancellation من تشجيع ضمني لحكوماتها للتماذي في ارتكابها لمزيد من لشكال الفساد بكل من مظاهره المتمثلة في التسبب و عدم الانضباط، ولذا قد أصدرت هيئة المحاسبين IFAC بناء على ذلك قراراً لاحقاً بهدف حث ككل من المشتغلين في مجال المحاسبة والإدارة على محاربة الفساد بكل الوسائل أينما يتواجد.^(٩)

٤/٤ الفساد في المجال الإداري :

- هناك دراسة لصاحبها (Morton & Bollapragada) عام ١٩٩٩ م بشأن استخدام أحد أساليب بحوث العمليات وهو البرمجة الجينامكية (DP) كأداة كمية جيدة لافتراح الحلول الشاملة لبعض للشكلات الإدارية والتي منها الخزون السلمي للتغير nonstationary inventory problems ، حيث أن هذا النوع من للشكلات مرجعه التغير النظم و الحاد في بنود مصروفاته المختلفة كتكاليف إصدار أوامر الشراء، والتوزيع، والمضاعف الأخرى التي تتعلق بالشراء.

ولذلك بنيت فكرة صيغة هذا الأسلوب الكمي (DP) على حصر ككل من للشكلات الرئيسية المتعلقة بكل سياسة من سياسات الخزون عن عدة فترات لسلسلة زمنية ثم إيجاد الحلول المثلى للمكنة لكل منها بموجب استخدام هذه المعلومات كمداخلات لهذا لنموذج للخيار توصلا للمقترحات العلاجية للمكنة قبل هذا النوع من للشكلات.^(١٠)

وكذلك رسالة دكتوراه للباحث (Kogan) التي أعيت بشأن كيفية إدارة الأسواق المالية بالتطبيق على الأصول المالية الأوروبية، و قد استخدم فيها أيضا أسلوب (DP)

للتوصل لنموذج يساهم في عملية التنبؤ و التحليل لأسعار الأوراق المالية عن الفترات الزمنية المستقبلية الطويلة الأجل نسبياً.^(٧)

٥ - البرمجة الديناميكية (DP) :

١/٥ فلسفتها ومزاياها :

يعد أسلوب البرمجة الديناميكية Dynamic Programming من الأساليب الرياضية المتقدمة من بحوث العمليات والذي يفيد في التوصل لحلول مرضية و شاملة للمشكلات الإدارية التي يتوافر فيها الخصائص التالية :

- تغلب الطابع الكمي علي بيانات المشكلة أساساً .
- تتألف المشكلة بطبيعتها من عدة أجزاء بينها صلة مباشرة يصعب التعامل مع كل منها بشكل مستقل دون الأخريات وإلا انتقت للنقعة للتكاملة للقدرة من هذا الأسلوب .
- تصلح في حل المشكلات ذات البنى للتمتدة والتي لها صفة الاعتمادية على بعضها البعض .
- ولهذا فإنه تبعاً لهذه الطبيعة للميزة لهذا الأسلوب فهو يساهم في تحقيق للزاي العديد التالية :

- قدرته على التعامل مع جملة بدائل الحلول للمكنة وخاصة في ظل استخدام الحاسب الآلي بإمكاناته الفائقة على التعامل مع المشكلات الأكثر تعقيداً والأكثر بيانات .
- إعطاء الفرص للتكافؤ لكل البدائل للمكنة للمشارك في فكرة الاختيار والفاضلة من بداية إلى نهاية بدائل مراحل التشغيل للبيانات مهما كانت ضالة المساهمة الإيجابية للبدل .

• انفرادهم بهرونه عن غيره من أساليب البرمجة الخطية الأكثر عرفاً أو شيوعاً للاستخدام في مجال التخطيط للمصروفات الراسمالية كاسلوب التخصيص (assignment) والذي من أولى شروطه تساوي عدد الموارد للتاحة لعدد الأنشطة محل التخصيص و مرجع

هذه المرونة هو عدم التزامه بحد معين من اللورد أو الأنشطة بما يكسبه خاصية إمكانية تخصيص اللورد الواحد لأكثر من نشاط في كثير من الأحيان .

• اتساع قدرته على التعامل مع المسائل الإدارية ذات المشكلات الفرعية (و التي يطلق عليها تعبير حالات) المعقدة والتي يمكن أن يصل عندها إلى عشر وبنحو عشرون متغير عن كل منخل من مدخلات المسألة الواحدة وبحد أقصى خمس دالات functions تعبر كل منها عن التكلفة أو الربحية المستهدفة .

• صلاحية هذا الأسلوب أيضا للمشكلات الأخرى غير الإدارية أي التي كالتى تتعلق بفروع المعرفة الأخرى ، فقد أجريت دراسة على سبيل المثال بشأن الاستفادة بخصائص اللوغاريتمات في تطوير الأسلوب الرياضي ESP (التشغيل التميزي المحكم) بواسطة أسلوب البرمجة الديناميكية " DP " لأغراض تطوير صناعة الإلكترونيات الإشعاعات الطبية SONAR والرادارات .^(٧)

وهكذا نظرا لكل هذه الزايا و تلك المساهمات للوضعية لهذا الأسلوب بمختلف مجالات المعرفة (والأخرى التي قد سبق الإشارة إليها في أدبيات الدراسة) يكون من الأهمية بمكان الاستفادة بهذا الأسلوب في رفع الكفاءة الاقتصادية لعملية اتخاذ القرارات الراسمالية والتي لا تتحقق إلا بتجنب مواطن الفساد التي يمكن تتخلل أحد خطوات النهج العلمي الواجبة لشروع استخدام أساليب كمية تقليدية قد لا تكون مناسبة لبعض المسائل الإدارية رغم تواجد أساليب أفضل منها و إن كانت تبدو غير معروفة للكثيرين من المراء إلا مجرد اسما وذلك لاحتمالات عدم تسليط النهجية الجامعية على تدريسيها لطلاب undergraduate الكليات العربية للتخصصات كالتجارة و العلوم الإدارية لتعقد عملياتها الحسابية نوعا ما، ولحاجتها لقدر من اللمارة في صياغة معادلاتها، و لهذا يصبح من الأهمية بمكان التعرف على إجراءات كيفية تطبيق هذا الأسلوب بشكل عام و في مجال القرارات الراسمالية بشكل خاص كما سيتضح تباعا .

٢ / ٥ إجراءات ونتائج أسلوب التطبيق :

إن طريقة Technique تطبيق هذا الأسلوب تقضي بإتباع ثلاث خطوات سواء كان منهج الحل بنويا أو آليا (كما يمكنه الشكل رقم (٢) التالي) والتي ستتناول الدراسة كل خطوة منها بالإيضاح النظري هالتطبيقي .



الشكل رقم (٢) الإجراءات العامة لتطبيق أسلوب (DP) .

المرحلة الأولى : تقسيم المشكلة لمراحل :

تقضي هذه المرحلة بتفكيك المشكلة للمنية لأجزاء فرعية تعرف بالأجزاء Sub problems حتى يسهل التعامل معها رياضياً، ولذا تسفر هذه الخطوة عن تواجد عدة حالات stages تقتصر كل منها على متغير واحد من متغيرات مشكلة الدراسة .

ولتطبيق هذه الخطوة عملياً يستوجب الأمر عرض بيانات مفترضة لأحد للشكلات الإدارية (لجرد إظهار فكرة الدراسة عن هذا الأسلوب وإيضاح مدى كفاءته في اقتراح الحلول المرضية) وذلك نظراً للصعوبة العملية في التوصل لبيانات حقيقية مكتوبة أو منشورة أو يسمح بإدلائها عن مسألة واقعية وهي في طورها التحصيلي أو التمهيدي لدى أحد المنظمات القائمة .

و بيانات للشركة الرأسمالية هي : كيف يمكن للفاضلة بين عدة بدائل رأسمالية متاحة مثلاً بشأن الاختيار بين أربع آلات جنيحة (هي الآلة 1 الآلة 2 الآلة 3 الآلة 4) ذات تكلفة واحدة تقريباً لهدف تعنيث خطوط الإنتاج الثلاث بأحد للصنع (و لكن كل من خط الإنتاج A ، وخط الإنتاج B ، وخط الإنتاج C) علماً بأن الدراسات الهندسية الأولية قد افادت بصلاحية

هذه الآلات الأربع هنا على حد سواء لخطوط الإنتاج، إلا أن مستوى ربحية كل منها يختلف باختلاف تخصيصها بأحد خطوط إنتاج كما يتضح من جدول البيانات التالي .

جدول رقم (١)

(قيمة بالآلاف)

ربحية الآلات محل التخصيص لخطوط الإنتاج

خطوط الإنتاج الآلات البديلة	خط إنتاج [A]	خط إنتاج [B]	خط إنتاج [C]
1	2.0	3.0	4.0
2	4.0	2.6	4.8
3	5.0	4.0	6.4
4	6.0	5.6	8.0

والملحوظ : تخير أسلوب كمي يتفق و طبيعة بيانات للشركة للتقدمة يفيد في التوصل

للقرار الصحيح .

قد يقع الاختيار من الوهلة الأولى على أسلوب التخصيص (assign.) التقائدي،

ولكن بتفحص طبيعة بيانات للسألة للالية يتبين أن الأسلوب الأكثر مناسبة هو "DP"

لانطباق شروطه على بيانات للشركة، هذا بشرط أخذ التحفظ التالي في الحسبان و إلا يصبح

إغفاله موطنًا لوقوع أخطاء تفل بالنهج العلمي الواجب لتتاجه في عملية صنع القرار ،

" أن عدم إصابة صانع القرار في الاختيار للتقن للأداة التحليلية الأكثر مناسبة لإجراء

دراسته الاقتصادية عن مشكلاته الإدارية يتسبب في اتخاذ قرارات غير صائبة " ، فعلى

سبيل المثال إذا جاء اختياره لأسلوب التخصيص (assign.) لمجرد احتواء الشركة للمشكورة

على بيانات عن موارد و أنشطة دون الالتفات إلى الشرط الأهم وهو وجوب تساوي عند

كلاهما وهو ما قد لا يتوافر في كثير من المشكلات مما يؤدي إلى أخطاء إدارية .

وعليه فمثل هذا الخطأ الراجع للتحيز للأداة التحليلية المستخدمة يمكن إرجاءه

لنوعين من الأسباب، الأول منهما يتعلق باعتبارات شخصية لصانع القرار مثل :

• عدم توافر بواعث ذاتية لديه تحفزه على الإطلاع و البحث عن كل جديد يظهر في مجال الأساليب الكمية للتقدمة للأخذ به عند تحليل للمشاكل الإدارية بشكل أكثر موضوعية .

• عدم توافر اعتبارات الشفافية أساسا لديه .

• استسهاله لاستخدام الأساليب والأدوات التقليدية التي قد درسها فقط أو اعتاد على تطبيقها .

• عدم حرصه على تنمية مهاراته الحالية بأخرى أكثر حداثة وابتكارا .

أما النوع الثاني فهو يرجع لأسباب تنظيمية، وهي تلك التي تؤول للمنظمة مثل :

• جمود الإجراءات و الأنظمة التي تتبع ببعض المنظمات فيما يتعلق بدراسة وتحليل للشركات الإدارية فيها (كما هو الحال بكثير من شركات القطاع العام التي لازالت لا تمنح حرية صنع واتخاذ القرارات للمستولين فيها إلا من خلال الطرق التقليدية التي تفرضها أو تسمح لهم بتطبيقها) .

• عدم توافر للنخ التنظيمي (كمنح للكفاءات الاستثنائية) الذي يشجع صناع القرار على الإبداع والابتكار في تناول للشركات الإدارية بالدراسة والتحليل بالطرق غير التقليدية .

• إن توافر بدائل الحلول للمشكلة الإدارية بتكلفة واحدة كثيرا ما يجعل دائرة المفاضلة تتم بالاعتصار على معيار البديل ذات الربحية الأقصى دون أي اعتبار آخر بما يضيفي على عملية الاختيار في كثير من الأحيان قدرا من التحيز لإهمال الأخذ بمعايير أخرى كالمخاطرة أو المنافسة مما يتسبب في انتزاع بعض البدائل التي قد تكون صالحة من دائرة المفاضلة من أساسه.

للرحلة الثانية : إدخال بيانات التشغيل :

وإجراءات الإدخال باستخدام الحاسب الآلي تتم بالترتيب التالي :^(٢٣)

(أ) تحليل الحالات stages للمكنة لشكلية الدراسة كما تقضي للرحلة السابقة،
وعندئذ يصبح هناك ثلاث حالات و هي تلك التي تتناظر خطوط الإنتاج (A , B , C) ولكن
من خلال الصيغة التالية :

- خط الإنتاج الأخير (C) و هو الذي يُعد بمثابة الحالة الأولى (من منظور تكنيك
الحل) أي stage one وعندئذ يرمز له بالرمز S(1) .

- خط الإنتاج قبل الأخير (B) والذي يصبح بمثابة الحالة الثانية، ويرمز له
بالرمز S(2) .

- خط الإنتاج الأول (A) وهو الذي يصبح بمثابة الحالة الثالثة و الأخيرة و يرمز له
بالرمز S(3) .

(ب) تحليل عدد البدائل للمكنة لتخصيص الآلات لكل حالة من الحالات، وبالطبع
عندها يكون أربع آلات .

(ج) اختيار وتحديد " دالة الانتقال أو التحويل transition function " التي تستخدم في
وصف طبيعة التشغيل للبيانات، وهي عادة يتم تحليلها بأحد طريقتين إما بأسلوب
الاتجاه من الأمام إلى الخلف from first to last أو بأسلوب من الخلف إلى الأمام from last
to first (والذي يعرف أيضا بأسلوب الحل العكسي in reverse) وهو ما يتبناه الحل الآلي
حيث سيكون اتجاه التشغيل من خط الإنتاج الثالث C فخط الإنتاج الثاني B ثم خط الإنتاج
الأول A .

ومما هو جدير بالذكر في هذا الشأن أنه توجد أكثر من دالة لحل للشكلات المختلفة،
إلا أن أكثرها مناسبة و شيعاً هي :

$$S(n-1) = S(n) - D(n)$$

حيث أن :

$S(n) =$ وهي تمثل كمية الموارد الحالية المتاحة قبل قرار التخصيص

$S(n-1) =$ وهي تعني الكمية المتبقية من الموارد المتاحة (كالأموال، المصادر ، الأفراد) والتي تعد متاحة للتخصيص للحالة التالية بعد الحالة الحالية موضوع التشغيل وهي $S(n)$.

$D(n) =$ وهو يمثل رقم القرار الذي يتعلق بالحالة المعنية موضع التخصيص .

(د) اختيار دالة تكرار حساب الربحية recursion function وهذه الدالة مسئولة عن حساب الربح الكلي الناتج عن علاقة قيمة الربح للتشغيل للحالة الحالية (في ظل تفاعلها مع القرار للناظر لها، أي ككل من $S(n)$ و $D(n)$) وايضاً الربح الناتج عن التشغيل للمرحلة السابقة لها، ولهذا تعرف هذه الدالة باسم الدالة التجميعية Additive function لآلية قياسها للربحية الكلية لكل من الحالة الحالية للعنية $S(n)$ والحالة السابقة لها $S(n-1)$. ودالة التكرار الأكثر استخداماً هي :

$$F(n) = R(n) + F(n-1)$$

حيث أن :

$R(n) =$ الربح المتعلق بالحالة الحالية للتشغيل .

$F(n-1) =$ الربح المتعلق بالحالة السابقة لها .

$F(n)$ دالة الربح المتجمع لكل من ربحي الحالتين معاً .

(هـ) اختيار دالة العائد التي سيعتمد عليها في حسابه ، وأكثر هذه الدالات استخداماً

$R(n) = \text{Constant}$ هي :

حيث أن :

$R(n) =$ ربح الحالة الحالية للتشغيل .

$\text{Constant} =$ ثابت أي عدم تغيير طريقة حساب الربح لكل بديل بكل مرحلة .

(ق) لإدخال العدد الأقصى للبيانات الإدخال الممكنة لكل حالة $S(n)$ من حالات المشكلة

للعب، وعندها أربع .

وتبعاً لما تقدم فيمكن إجمال المراحل للتقدمة في جدول الإدخال الآتي التالي :

جدول رقم (٢)

بيانات الإدخال الآتي مشكلة الدراسة

***** Input Data *****

Problem Type : Maximization
NonNetwork
Number of Stages : 3
Total Resources Available : 4
Transition Function Type : 1) $S(n-1) = S(n) - D(n)$
Recursion Function Type : 1) $f(n) = R(n) + f(n-1)$
Return Function Type : 1) $R(n) = \text{Constant}$

Stage	Maximum Value of Decision
3	4
2	4
1	4

Return Value Table

Decision	Stage 3	Stage 2	Stage 1
0	0.000	0.000	0.000
1	2.000	3.000	4.000
2	4.000	2.600	4.800
3	5.000	4.000	6.400
4	6.000	5.600	8.000

المرحلة الثالثة : مخرجات التشغيل :

وهذا للقاعدة السابق الإشارة إليها في التشغيل وهي أسلوب الاتجاه العكسي فإن التشغيل

للبيانات سيبدأ بالخط الإنتاجي الأخير (C) ونظراً لأنه يحتل المرحلة الأولى من هذه العملية

فهو يرمز له بالرمز $S(1)$ ، وعندئذ تصبح هذه المرحلة كغيرها من المراحل التالية أمامها

أربع بيانات تصلح لأن تكون موضع تخصيص لواحدة من الآلات الأربع 1، 2، 3 أو 4 لها.

وتتخذ هذه الفلسفة التي يرمج عليها أسلوب (DP) منطقية في التوصل لإطار مناسب

ومرضي لحل المشكلة لت فروع أو بيانات متعددة بأعلى قدر من الرونة وبأدنى مستوى من

التحيز لأنه لا يستبعد البديل الذي سبق تخصيصه لأحد المراحل من دائرة الحل بل يظل مستمرا في اشتراكه في المراحل التالية طالما سيحقق منفعة الأمر الذي يسمح لكل مرحلة من مراحل التشغيل التالية بأحقية التمتع بنفس العدد من البديل والاستفادة بالموارد المتاحة بما يضمن قدرأ أعمق من للنطقية وللوضوعية على ميكنة الحل بعكس ما تسلكه الأساليب التحليلية الأخرى و ما قد تسببه من تحيز و تفضيل في التخصيص بالمراحل الأولى لاستحواذها على الموارد التالى لولا دون المراحل التالية لتنفيذ ببائل الحلول الأكثر مناسبة امامها (و التي منها أسلوب assign على سبيل المثال و الذي سيتم تناوله فيما بعد عند حساب تكلفة الفساد) .

• نتائج التشغيل للحالة الأولى (1) S

• بالنظر لحالة الربح التراكمية F (1) باعتبارها ناتج التشغيل لبينات الخط الإنتاجي الثالث (1) S كما هو موضح بالجدول رقم (٢) التالي يلاحظ أن أقصى ربح حققته تلك المرحلة هو الذي قيمته 8.0 آلاف ريال، و هو الذي يخص للرحلة الأولى (1) R بالإضافة لربح المرحلة السابقة و هو بالطبع قيمته صفرا F (0) .

جدول رقم (٢)

نتائج مخرجات التشغيل الآلي للحالة الأولى (الخط الإنتاجي الثالث C)

***** Program Output *****

Stage 1					
S (1)	D (1)	R (1)	S (0)	F (0)	F (1)
0	0	0.000	0	0.000	0.000
1	0	0.000	0	0.000	0.000
	1	4.000	0	0.000	4.000
2	0	0.000	0	0.000	0.000
	1	4.000	0	0.000	4.000
	2	4.800	0	0.000	4.800
3	0	0.000	0	0.000	0.800
	1	4.000	0	0.000	4.000
	2	4.800	0	0.000	4.800
4	3	6.400	0	0.000	6.400
	0	0.000	0	0.000	0.000
	1	4.000	0	0.000	4.000
	2	4.800	0	0.000	4.800
4	3	6.400	0	0.000	6.400
	4	8.000	0	0.000	8.000

ومن هذا الجدول يتضح مبدئياً أن البديل (1) D صاحب الآلة رقم 4 هو المناسب كحل لهذه الحالة (1) S المتعلقة بالخطة الإنتاجي (C)، وإن كان هذا الحل مجرد اقتراح فهو لا زال قابلاً للتعميل فيما بعد تبعاً لمتطلبات تشغيل الحالة الثانية (2) S لأنه أول من يستادر بأقصى إمكانيات الاستفادة من الطاقات المتاحة .

• نتائج التشغيل للحالة الثانية (2) S ،

ونائج التشغيل بهذه المرحلة يتعلق بالخطة الإنتاجي (B) كما يعكسه الجدول رقم (٤) والذي يوضح أن الحل الملائم بالنسبة لهذه المرحلة بعد أخذه في الحسبان لنتائج التخصيص بالمرحلة التشغيلية السابقة له (1) S هو 9.4 ألف ريال كما تعكسه الدالة التراكمية (2) F والتي هي عبارة عن محصلة ككل من ،

- عائد هذه المرحلة كما يظهره العمود (2) R بربحية قدرها 3.0 ألف ريال في ظل الاقتراح بأفضلية الآلة رقم 1 تبعاً للقرار (2) D .

- ودالة ربحية تراكمية عن المرحلة السابقة (1) F بعد تعديلها إلى قيمة 6.4 ألف ريال بدلاً من 8.0 ريال تبعاً للحل السابق .

جدول رقم (٤)

نتائج مخرجات التشغيل الآلي للحالة الثانية (الخطة الإنتاجي الثاني B)

Range 2					
S (2)	D (2)	R (2)	S (1)	E (1)	E (2)
0	0	0.000	0	0.000	0.000
1	0	0.000	1	4.000	4.000
	3	3.000	0	0.000	3.000
2	0	0.000	2	4.800	4.800
	1	3.000	1	4.000	7.000
	2	2.500	0	0.000	2.500
3	0	0.000	3	4.400	6.400
	1	3.000	2	4.000	7.000
	2	2.500	1	4.000	6.500
	2	4.000	0	0.000	4.000
4	0	0.000	4	8.000	8.000
	1	3.000	3	6.400	9.400
	2	2.500	2	4.800	7.400
	3	4.000	1	4.000	8.000
	4	5.500	0	0.000	5.500

• نتائج التشغيل للعالة الثالثة (3) S.

وهذه المرحلة تختص بالخطة الإنتاجي الأول (A)، وهي في نفس الوقت تعد المرحلة الأخيرة من مشكلة الدراسة ، وهي التي يمكن وصفها بأنها المرحلة الحاسمة في إجراءات التشغيل لفصلها بين مقترحات حلول الحالات السابقة بتوصلها " لمزيج الحل الشامل المناسب والرضي " لكل الحالات الفرعية كما يتضح من الجدول التالي :

جدول رقم (5)

نتائج مقترحات التشغيل الآلي للعالة الثالثة (الخطة الإنتاجي الأول A)

Stage 3					
S (3)	D (3)	R (3)	B (2)	F (2)	F (3)
4	0	9.000	4	9.400	9.400
	1	2.000	3	7.800	9.800
	2	4.000	2	7.000	11.000
	3	5.000	1	4.000	9.000
	4	6.000	0	0.000	6.000

ويوضح هذا الجدول ان العالة التراكمية للربح F(3) صغر من مسابقة وهي 11.0 ألف

ريال، والتي هي نتاج كل من :

- ربحية للرحلة الثالثة وحدها بقيمة 4.0 ألف ريال R (3) .

- الربح التراكمي للعالة التجميعية حتى للرحلة السابقة F(2) بقيمة 7.0 ألف

ريال وذلك في ظل المقترح بتخصيص الآلة رقم 2 .

• نتائج العمل النهائي بالنسب لشكلا الدراسة .

ويخلص الجدول التالي افضل القرارات الرسمالية المناسبة التي يجب ان تتخذ بشأن

تخصيص الآلات الأربع الأكثر ملائمة لخطوط الإنتاج الثلاث للراد تحديث تقنياتها و إنتاجيتها .

جدول رقم ٦

مقترحات الحل النهائي لشكلة الدراسة

Final Solution

Stage	Optimal Decision	Optimal Return
3	2	4.000
2	1	3.000
1	2	4.000
Total	4	11.000

**** End of Output ****

ويتضح من الجدول للتقدم أن توليفة الحل المقترح والأكثر إرضاء و مناسبة هي :

- تخصيص الآلة (2) للخط الإنتاجي الأول (A) بربحية قدرها 4.0 ألف ريال (جدول للدخلات رقم ٢).

_ تخصيص الآلة (1) للخط الإنتاجي الثاني (B) بربحية قدرها 3.0 ألف ريال (جدول رقم ٢) .

_ وأخيرا تخصيص الآلة (1) للخط الإنتاجي الثالث (C) بربحية قدرها 4.0 ألف ريال (جدول للدخلات رقم ٢) .

وهكذا في ظل هذه النتائج تكون الآلات موضع التفضيل هي كل من الآلة رقم (1) لكل من خطي الإنتاج (B) و (C) ، و الآلة رقم (2) للخط الإنتاجي (A) بربح إجمالي قيمته 11.0 ألف ريال كما يمكن توضيحها من المعادلة التالية :

٤ ألف (للخط الإنتاجي A) + ٢ ألف (للخط الإنتاجي B) + ٤ ألف (للخط الإنتاجي C) = ١٠ ألف ريال .

٦- تكلفة الفساد (منهج حسابي مقترح) :

أن الفساد لا ينشأ من فراغ ورغم سلبياته العديدة فهو يمكن أن ينظر إليه على أنه نظام متكامل يتكون من عناصر ، و هي التي تتمثل في الظروف البيئية و الشخصية العديدة المختلفة لتركيبه (سبق الإشارة إليها) والتي لم تلبث أن تتفاعل وتتمازج (التفاعل) متسببة في

الافتراض للتصرفات غير السوية، والتي ينشأ عنها مفرجته الضارة بصورها المختلفة (و قد سبق الإشارة إليها أيضا) .

وعليه يمكن التعبير عن الفساد الممارس في بيئة الأعمال كعملية أو نظام من خلال معادلته الرياضية التالية :^(١)

$$C = M + D - A$$

حيث أن ،

C = Corruption	الفساد
M = Monopoly	الاحتكار
D = discretion	حرية التصرف
A = account	المساءلة

وتعد " معادلة الفساد " بمتكاملة ومنطقية ومتكاملة في مكوناتها لأن احتكار للمحر (M) و استثنائه بعملية صنع واتخاذ القرارات للصحوبة بالتمتع بقسط كامل من حرية التصرف (D) يعني ضمنا أنه لا يخضع لأدنى قدر من المساءلة (A) على أعماله وتصرفاته .

و لهذا يتفق مضمون هذه الصيغة كثيرا لأوضاع للنظم سواء كانت عامة public أو خاصة private وسواء كانت منظمات هادفة للربح أو غير هادفة للربح ، و لهذا أسكتت الدراسات الواقعية أنه عند الحاجة للبحث واكتشاف وقائع الفساد to find corruption فإن ذلك يكون متوقعا وجوده بالنظم التي تتمتع بنفوذ احتكارية في إنتاج وتسويق منتجات استراتيجية لما تضيقه لها هذه النفوذ من حرية التصرف في الأساليب التي تتبناها لتحقيق للزيد من المكاسب للاداة لفئة المستفيدين .

والآن وبصدد " تقدير تكلفة الفساد " التي يمكن أن تتكبدها المنظمة بسبب القصور الإداري في أداء أحد خطوات للنهج العلمي المتعلقة باتخاذ القرارات فإنه يجدر الإشارة بداية إلى أن هناك تكلفة مباشرة يمكن حسابها بقدر من الموضوعية (و هي موضوع الدراسة) و أخرى غير مباشرة .

٦ / ١ نموذج حساب التكلفة المباشرة للفساد الإداري :

بشكل عام يمكن القول بأن التقدير للتكاليف المباشرة للمصاحبة لوقائع الفساد التي ترتكب ببيئة الأعمال متفاوتة درجة سهولة أو صعوبة حسابها بتفاوت نوع جرائم الفساد بمعنى :

*- هناك سهولة نسبية في حساب حجم مبالغ الأموال التي تفتقدها للمنظمة من جراء القرصنة جرائم الاختلاس والسرقة والتزوير، وذلك بموجب السجلات والحسابات الختامية .
*- في حين أنه توجد صعوبة نسبية في تقدير حجم الأموال التي يمكن أن تفتقدها المنظمة بسبب أخطاءها الإدارية التي تنعكس على جملة قراراتها غير سوية .

لذلك فإنه إزاء هذه الحالات يمكن اقتراح طريقة حسابية لتقدير تكلفة الفساد وذلك من خلال نموذج يمكن تسميته بـ " معادلة تكلفة الفساد " والتي تتعلق بكفاءتها في القياس بمدى إلزام المسؤولين أو المراقبين الماليين سواء ممن هم من داخل أو خارج للمنظمة بجملة الأساليب الكمية للمالية التقليدية والأخرى الأكثر تطوراً التي تناسب كل منها طبيعة كل مشكلة إدارية حتى ولو اقتضى الأمر الاستعانة بخبرات المتخصصين في هذا الشأن حرصاً لحجب كل أوجه الفساد الإداري الممكنة .

و تلخص معادلة تقدير تكلفة الفساد المالي المقترحة فيما يلي :

(-) حجم ربحية المقترح الرأسمالي المصعج الواجب .

حساب فرق الربح (المفقود) بين كل من = و

حجم ربحية القرار الرأسمالي للعيب .

هذا مع مراعاة ما يلي :

- إن القرار الرأسمالي للعيب (إن جاز التعبير) مرجعه اختيار وإقرار صانع القرار لبديل

بمعناه particular لأسباب غير موضوعية .

- وضع إشارة (+) بشكل مطلق أمام المركب الأول من معادلة القياس أي يمين ربحية

البديل الرأسمالي الواجبة لتأكيد أن الربحية المتوقعة لهذا البديل قد تكون أكبر أو أقل من ربحية البديل الفعلي للعيب (موضع القرار) فالعبرة في حسم المفاضلة بين البديلين هو إتاحة

الفرص للتكافئة لكل منها بشكل يضمن مشاركة كل منها دائرة للفاضلة مهما تلخى او عظم مستوى ربحيتها لأنه من أكثر مواطن الفساد التي يمكن أن يقع فيها الكثيرون عند صنع قراراتهم هي اختلافهم على الأسلوب الذي يمكن أن يستشهدوا به في الدراسة والتحليل لأسباب شخصية أو تنظيمية كما سبق الذكر.

- وحساب التكلفة يقضي بإجراءين ، أولهما الاستعانة بأسلوبين كمعين لأغراض المقارنة أحدهما الأسلوب للميب وهو الذي قد استخدمه صانع القرار فعلا (مثل أسلوب التخصيص assign. الذي سبق الإشارة لشيوعه في مجال التخطيط للمصروفات الراسمالية رغم عدم مناسبه للطلقة لكثير من مشكلات التخصيص) والثاني الأسلوب الأكثر مناسبة كاسلوب (DP) وذلك لإبراز فكرة الحساب للتكلفة للزمعة ، وثانيهما التدخل القصود في تغيير بيانات مسألة الدراسة لتحويلها بما يتفق و شرط أسلوب (التخصيص assign.) الذي يستوجب تساوي عند اللوارد المتاحة للتخصيص (الألات) لعدد الأنشطة (خطوط الإنتاج) كما يلي :

• استبعاد أحد الصفوف (ولكن الأة رقم 4) من دائرة الحل كما هو موضح من مخرجات الحساب الآلي للبيئة بالملحق (١ - جدول ١) والتي أوضحت أن ناتج الربح المحقق تبعا لذلك هو ١٣,٤ ألف ريال .

وعندئذ تكون قيمة فرق الربحية المحققة بين البديل الصحيح باستخدام (DP) والبديل للميب باستخدام (assign.) تبعا "نموذج تكلفة الفساد المقترح" وفي ظل تحفظ أساسي و هو حجب بديل معينه من دائرة بدائل الدراسة والتحليل هي :

★ قيمة فرق الربحية بين البديل الموجب والميب - ١٣.٤ - ١١ - ٢.٤ ألف ريال

ومعنى ذلك يتسبب استبعاد هذه الأة من مجال للفاضلة في ضياع ربحا أقصى يمكن للمنظمة أن تحققه بمبلغ ٨ ألف ريال (جدول للمخلات رقم ١) إذا ما أصابت في قرارها واقترحت تخصيص هذه الأة للاستبعاد للخط الإنتاجي C .

* وبالتالي تصبح النسبة الثبوتية للفصل عن هذا القرار وحده هي :

$$\frac{\text{الربح المتوقع} \times 100}{\text{الربح للواجب}} = \frac{100 \times 8}{11} = 73 \approx \text{تقريباً}$$

٠٠ - وكذلك بنفس الطريقة عند استبعاد الآلة رقم (1) من دائرة الحل والاقتصار

على الماكينات الثلاثة الباقية فإن نتائج الربح باستخدام أسلوب (assign)

تكون ١٦٠ ألف ريال (للملحق ١- جدول ب) وبالتالي تكون قيمة فرق الربحية بين البديلين

بشأن هذا القرار هي ١٦٠ - ١١ = ٥ ألف ريال .

وهذا للبالغ يتسبب في ضياع فرصة إمكانية تحقيق مزيد من الأرباح بقدر ٧ ألف ريال

إذا ما خصصت الآلة (1) لاستبعاد لخطي الإنتاج الذاتي والثالث و بالتالي تصبح النسبة

لثبوتية للفساد عن هذا القرار هي :

$$\text{نسبة فساد القرار} = \frac{100 \times 7}{11} = 64 \approx \text{تقريباً}$$

٠ - وببنفس الطريقة إذا أجريت محاولات الحل الباقية باستبعاد الآلات أرقام (2)

و (3) على التوالي (الجدولين ج، د بالملحق ١١) حيث تكون معدلات الفساد الحسوبة بنفس

الطريقة هي ٨٠ % ، ٥٨ % على التوالي .

وعليه يكون " متوسط معدل تكلفة الفساد " التي تتكبدها الإدارة على مستوى للنظمة لاجرد

إخفافها في أحد قراراتها الرأسمالية هو :

$$73 \approx 64 \approx 58 \approx 40 \approx 29 \approx 70 \approx \text{تقريباً}$$

و معنى ذلك أن القرار المالي الواحد يمكن أن يؤثر للمنظمة أموالاً كانت عرضى

للتبديد بنحو ٧٠ % في المتوسط إذا ما توافرت اعتبارات الكفاءة في أداء خطوات دراسة

للشكلات المالية والتي من أهمها الاستسلام والتعقيب عن الأدوات أو الأساليب الحديثة الأكثر

تطوراً في مجال تقييم و تحليل المقترحات العلاجية البديلة مهما كانت درجة متطلباتها من

جهود للتدريب على كيفية استخدامها أو التحمل بأعباء مالية إضافية تنهج للجهات

الاستشارية للتخصصة مقابل تحسين القرارات الإدارية التي تعين على التصدي للفساد anti corruption بخسائره العديدة.

٦ / ٢- تكاليف أخرى للفساد :

هناك تكاليف أخرى للفساد يصعب تقديرها حسابيا ولا يجوز في نفس الوقت تجاهها لأضرارها التي تصيب أكثر من مستوى من المستويات الاقتصادية التالية :

• **مستوى النظم** حيث تحملها بتكاليف معنوية moral costs في شكل مزيد من التصرفات والسلوكيات غير السوية التي تمارس سواء من قبل فئة العاملين بها (مدراء ومنفذين) أو من قبل فئاتها الخارجية للتعامل معها (عملاء وموردين) تؤدي في مجملها إلى إفقاد وإزعج الاهتمام بمصلحة العمل و بالتالي الانحراف عن مسار الأهداف الرئيسية كتحقيق مستوى ربحية محدد أو تقديم خدمة بمستوى جودة متميز .

ومن صور التكاليف للشابه الأخرى ما يؤول لاحتمالات عدم توافر اعتبارات الاهتمام الكافي بموضوع التنبؤ (بالظروف الاقتصادية للتوقعة من تضخم أو كساد، أسعار فوائد القروض، أسعار تحويلات العملات، قوى العرض والطلب على المنتجات، وغيرها) لتأثيراته التباينة على الخطط الإستراتيجية للمنظمة مما يتسبب في تكبيدها بأعباء إضافية 'تعرف بتكاليف أخطاء التنبؤ forecast error costs التي ترجى عادة إما لعدم تخير نماذج التنبؤ (الخطوط) المناسبة أو لعدم تنقيح قاعدة البيانات المستخدمة بأخرى أحدث تناسب متطلبات التنبؤ، أو للإهمال أساسا بمكانة و موضوع التنبؤ.^(٥)

• **المستوى القومي**، فإن الفساد الإداري يؤدي إلى عدم كفاءة مخرجات الوحدات الاقتصادية بما ينعكس على إعاقة حركة التنمية لجملة الاستثمارات الرأسمالية الوطنية المقناة، هذا بالإضافة إلى ما يسببه ذلك من تأخير و تباطؤ في إنجاز للمعاملات التجارية والخدمة التي تقدم للعملاء من مواطنين أو منظمات .

• **المستوى الدولي**، يتسبب انتشار الفساد بالعالم إلى الإساءة للقوانين للوضعية التي تسنها حكومات الدول لاستحالة تواجدهما معا (أي كل من الفساد والقانون)، فحجز التشريعات

عن محاربة الفساد الذي أصبح له صفة العالمة جعل منه ظاهرة غير مستقيمة (أو عادلة unfair) لسبباته على بيئة الأعمال المحلية و الدولية لا يلحقه ذلك من اضرار بالمشروعات الاقتصادية و بالأحرى للشروعات الصغيرة منها لفرط حساسيتها لتبعات هذا الوباء .^(٣)

و بعد تناول موضع تقدير تكلفة فساد القرارات الإدارية يقتضي الأمر استكمالها بموضوع آخر وحق الصلة به وهو تحديد آلياته الحقيقية التي تقف وراءه تمهيدا لاقتراح أوجه العلاج المناسبة كما في الأجزاء التالية .

٧ - آليات بيئة الفساد المالي :

تختلف المجتمعات بعضها عن بعض بحسب مكونات بيئتها الثقافية والسلوكية بما تشمله من آليات تتمثل في كل من العادات والتقاليد والمعتقدات الدينية والأخلاق والمستوى العلمي ومدى الانتماء للجماعة و نوع للهنة الممارسة ودرجة الاعتماد على النفس أو على الآخرين ومدى النظرة للعمل وغيرها .

كذلك نفس الوضع بالنسبة للفساد فهو له بيئته التي تتألف من آليات عدة تقف

وراء نشأته بمظاهره السلبية الشائعة كالفسخ والتحيز والتزوير بكل مجالات الحياة و منها بيئة الأعمال بما يؤثر على رسم الخطط الإدارية ومسارات تنفيذها بالضرر .

ويمكن تصنيف هذه الآليات إلى كل من :

٧ / ١ آليات اقتصادية ،

و لعل من أهمها :

٠٠ - تحول اقتصاديات الدول من النظام الاشتراكية للنظم الرأسمالية، و هو الاتجاه الذي قد أصبح أكثر سوادا الآن بمعظم الدول و بالأحرى النامية منها حيث قيام حكوماتها ببيع شركاتها العامة لقطاع الخاص (و هو ما يعرف بالخصخصة) تحسبا لسرعة إصلاح هياكلها التمويلية والاستثمارية لزيادة توافر اعتبارات الإحكام والضبط للمسارين الإداري والتنفيذي بهذه الشركات قياسا بوضعها من قبل وهي بقبضة الدولة، فقد أثبت الواقع

العملي ان تجربة تملك الحكومة لعظم شركات الأعمال يجعل منها بيئة خصبة و مواتية للفساد بكل مظاهره، و إن كان التحول للتخصيصية لن يمنع مطلقا من تواجد الفساد بشركات القطاع الخاص لأهداف الحرص على تحقيق أقصى ربحية الأمر الذي يتسبب في افتراء سلوكيات بعيدة عن الشفافية كالتنافس غير الشريفة والتحايل والتزوير الذي يمكن أن تنتهجه للشروعات للهيمنة على أكبر مساحة من السوق المحلية و العالمية .

• بعد ضعف مستوى الأجور والرتبات التي تدفع للعاملين بشركات الأعمال من الاعتبارات التي تجعل رغبات هؤلاء العاملين نحو الاكتساب السريع من أولى متطلباتهم الضرورية strong extremely وللمرة لمارستهم لجرائم الفساد كوسيلة للتغلب على معاناتهم من الفقر أو لمواجهة أعبائهم الأسرية المتزايدة أو للوفاء بمتطلبات الاستقطاعات الإلزامية التي تفرض على دخولهم كالضرائب والتأمينات.^(٣)

٧ / ٢ - آليات إجرامية،

مثل كل من :

- انتشار كل من الإصابات الناجمة عن كل من الحروب الدولية أو الأهلية (كما هو الآن بجنوب شرق آسيا) والأمراض الطيفية والأخرى الفتعلة (كالحمرة الضيئة التي قد ظهرت بعد أحداث ١١ سبتمبر بالولايات المتحدة الأمريكية) وما يستتبعه ذلك من مظاهر للبطالة والعجز اللؤديان إلى الافتراء لجرائم الفساد المالي للختلفة .

- انتشار الارتكاب لجرائم المالية للمسحوب بانخفاض احتمالات الإمساك بالمتهمين -
guilties يزيد من تفاقم الفساد، وذلك لصعوبة توقيف الجرائم الرادعة و بالأحرى في المجتمعات المضطربة (و ذلك مقارنة بتطوريتها من المجتمعات المستقرة أو الأخرى التي تزداد فيها حدة القوانين) حتى أن هناك بعضا من الدول التي ازداد فيها التفاقم للفساد بوحداثتها الاقتصادية مثل كمال من دولتي شيلي و هونج كونج فقد اضطرتا لاتخاذ خطوات رائدة في مجال محاربهه وذلك بتمهيتها لجهات متخصصة للحراسة watch dog institutions تتألف من محاسبين وباحثين و محللين و قانونيين تتولى مهام اكتشافه ومحاربهه للشروعات التجارية للختلفة .^(٤)

٣ / ٧ آليات تنظيمية .

وهي التي ترجع لكل من :

-تزايد حالات التغير التي تطرأ على أنظمة العمل تبعاً للمستجدات الاقتصادية والتكنولوجية المحلية والعالمية دون أن اصطحابها لعمليات نوعية مناسبة في حملة القوانين والتشريعات للناظرة .

- عدم توافر جهات أو أجهزة متخصصة من قانونيين أو محاسبين للفحص والكشف المبكر عن مواطن الفساد المحتملة بكل من التصرفات الوظيفية للمروقة (كالسرقة والاحتيال والتزوير) والأخرى التي تتعلق بالقرارات الإدارية غير الصائبة خاصة في حالة إذا ما كان الفساد ينتشر بشكل نظامي systemic بالنشأة لتفشي للخبين فيها مصداقاً لقولة " أن الغالبية تعمل في نظام كله فساد a majority of people operate within a corrupt system " (٨)

-ان مركزية تفشي الفساد بأعلى المستويات الإدارية بالمنظمة كفيل بسريان كل أنواع جرائمه المباشرة بالمستويات الأدنى وبالتالي بكل أرجاء التنظيم .

٨- نتائج ومقترحات الدراسة.

١ / ٨ نتائج الدراسة :

يمكن إجمال نتائج الدراسة النظرية والتطبيقية فيما يلي :

- الفساد ظاهرة عامة تصري مختلف مجالات الحياة الاجتماعية و السياسية والاقتصادية (ومنها الإدارية) لذلك يجب التصدي له بكل الوسائل لسلباته على الأفراد ومنظمات الأعمال .
- إن الضرر المالي للفساد يعتبر بمثابة الرجة المباشرة لمعظم جرائمه التي ترتكب في حق المجتمعات .

• يعد الفساد الإداري المستول الأول عن كل ألوان الفساد التي تنشأ بمختلف الأنظمة الاقتصادية بداية من أعلى مستوياتها (حيث الحكومات) إلى أدناها (حيث منظمات الأعمال) .

• يعد الفساد نظام متكامل يتألف من مدخلات ومخرجات .

• أكثر جرائم الفساد الإداري التي ترتكب في حق منظمات الأعمال هو ما يتعلق منها بالقرارات الراسمالية (كالأصول الثابتة، برامج الصيانة، الإحلال، الإدماج) لصلتها الوثيقة بالنتائج النقدية الخارجة .

• ترجئ أسباب الفساد الإداري المتعلقة بصنع القرارات الراسمالية لأسباب شخصية و أخرى تنظيمية .

• اقترحت الدراسة منهجا حسابيا مطورا كمنهجية لقياس التكلفة المالية للفساد الذي ينتج القرارات الإدارية غير السوية .

• أفادت الدراسة بأن القرار الراسمالي للعيب الواحد يسفر عن معدل تكلفة محسوب يصل في المتوسط نحو ٧٠% و ذلك تبعاً لبيانات للسالة المالية التي استندت إليها الدراسة التطبيقية .

• روجعت الدراسة الفضلية أحد أساليب بحوث العمليات الآلية المتقدمة والمفلة استخدامها وهي Dynamic Programming لللائمة خصائصها لكثير من المشكلات الإدارية والتي منها التخطيط للمصروفات الراسمالية .

• أن محاربة المخالفات الإدارية التي يتسبب عنها مفاصد مالية تعد ضرورة تستوجبها الاعتبارات الاقتصادية لحماية أموال قطاع الأعمال من التهديد وللحفاظ على الاقتصاد القومي من التدهور .

٢ / ٨ ملف مقترح لمحاربة الفساد :

بناء على نتائج الدراسة يمكن تقديم ملفاً أو جدولاً للأعمال agenda يعكس مقترحات "استراتيجية شاملة للتصدي بشكل عام للفساد وللإداري منه بشكل خاص"، وهي

ترتكز في صياغتها على تعاون الأطراف الثلاثة للوضحة بعد (الشكل رقم ٢ التالي) آخذاً في الاعتبار أن إيجابية نتائج هذه الإستراتيجية تكون مرهونة بآنية تضافر جهود تلك الأطراف حتى تتم عملية للكافة بشكل شامل في بيئة الأعمال .

١ / ٢ / ٨ حكومة الدولة .

تعد الحكومة هي أولى الجهات التي يقع على عاتقها مسؤولية البحث و التوفير للأنظمة والتشريعات الرادعة للفساد لإرغام العاملين في للنظمات المختلفة على عدم اقتراف جرائمه، وهو ما لا يتأتى إلا بتوفيرها لبيئة الحلول المناسبة لمشكلاتهم لسد منافذ التفكير في ارتكاب أية منها، و هو ما يمكن تحقيقه من خلال للقرحات التالية :

- تأكيد أهمية الحاجة لثورة أخلاقية توجه للأفراد من خلال حملات التوعية الشعبية و الثقافية الحية أو من خلال بث وسائل الإعلان المنظورة و السموعة و للقروءة لللائمة .

- تعزيز ككل من سياسي للساملة (الحاسبة)، وسيادة القانون على جميع العاملين دون التمييز بين الرئيس و للرؤوس .

- مراجعة نظم الأجور للطبقة بصفة دائمة لضمان تناسبها مع للستحبات الاقتصادية والاجتماعية بما يكفل توفير مستويات إعاشة مناسبة للعاملين و نوبيهم .

- ابتكار نظم حوافز متطورة (أي غير تقليدية كالتي تقتصر على الإنتاجية) تساهم في الاكتشاف و التصيد للبكر للفساد القائمة والأخرى للحملة قبل وقوعها .

- تشجيع العاملين وتدريبهم على كيفية الساهمة في اقتراح وسائل عملية مبتكرة تعين على التخلص من ضعف الوقوع أمام للفرات الدانية والأمنية للتعسبة في اقتراف الفساد .

- التأكيد على أهمية سرعة إبلاغ العاملين عن أية بوادر بوقوع مخالفات أو انحرافات بمجرد استشعارها للجهات المختصة .

- التوصل لقوانين أو تشريعات لعقاب اللذين تتدرج قسوة من فئة الإدارة العليا إلى الفئات الأدنى تبعاً للمقولة الشهيرة : " إن مكافحة الفساد يجب أن تبدأ بقلبي أو شوي السمكات

الكبيرة السمان **Frying a Few big fish** قبل السمكات الصغار (فئة للرؤوسين المغلوبة على أمرها) باعتبارها القاعدة المريضة التي تستمد انضباطها أساساً من الانضباط الأقلية العليا " (٢٠)

- تكليف جهة متخصصة بكل منظمة من منظمات الأعمال (عدا المشروع الفردي المحدود الذي يديره صاحبه) تتألف من :

• مسئول أو ممثل عن كل وظيفة من الوظائف الرئيسية في المنظمة (كالتنفيذ والتمويل والشراء والإنتاج والتسويق) يتولى مهام مراجعة الخطط و السياسات الإدارية لاكتشاف المخالفات الفنية المقصودة أو الراجعة لانخفاض كفاءة الأداء الإداري قبل وضعها موضع التنفيذ .

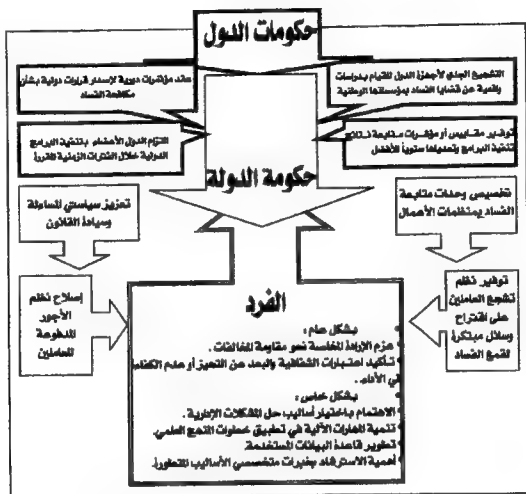
• مسئول تنفيذي يتولى مهمة الإشراف على التطبيق الفعلي للخطط بسياساتها وإجراءاتها التفصيلية التي سبق مراجعتها .

• تأكيد أهمية التابعة الإيجابية والدورية من قبل الجهات الرقابية الخارجية (كأجهزة الرقابة الإدارية المختلفة) في قيامها بمهام عمليتي الضبط الإداري والتنفيذي بمنظمات الأعمال .

و حتى تؤدي هذه الجهة المسئولة بثمارها للفترة يجب أن يتوافر فيها بعض الشروط مثل :

• توافر صفات الشفافية والنزاهة والإخلاص نحو المصلحة العامة في أعضاء هذه الجهة .
• مراعاة تغيير الأعضاء للكونين لهذه الجهة سنوياً لتجنب تكوين علاقات فيما بعضهم قد تكون نواة للسماح بقيام مصالح شخصية فيما بينهم وعندئذ يتجدد أو يعود الفساد .
• أهمية مراعاة السرعة في كل من إجراءات البت في جرائم المخالفات، وتوقيع الأحكام الرادعة على أطرافها، والإعلان عنها مباشرة للعاملين للوعز والعتلة .

• أما عن لوائح التنظيمي الذي يمكن تشغله هذه الجهات بالخرائط التنظيمية فيمكن أن يكون بأعلى الهرم التنظيمي كمجالس الإدارة مباشرة تحت مسمى "مُعبر" كوحدة متابعة الفساد " تميزها لها عن الجهات الاستشارية الأخرى .



شكل رقم (٢) ملف مقترح لاستراتيجية مكافحة الفساد في بيئة الأعمال -

٢/٢/٨ على المستوى الفردي ،

ان إجحام العاملين عن جرائم مخالفات أنظمة العمل للؤداة للفساد مرهون بانفسهم أولا اي بمعنى درجة تاصل الوازع الأخلاقي لديهم ، مما يؤكد على أهمية تدعيم صعوة ضمائرهم، و هو ما لا يتأتى إلا بتهينة ككل من الإمكانيات الاقتصادية (كنظم الأجور والتأمينات)، والاجتماعية (كتوفير فرص العمل)، و السياسية (كالأمن والأمان) بالوسائل المناسبة، و هو ما يدخل نطاق مسئولية حكومة الدولة في القيام الأول .

إلا أن هذا لا يعني من أن هناك موجبات تقع على عاتق الفرد لتمييز أدائه الإداري أو الفني بشكل يضمن الشفافية و البعد عن الانحراف تتمثل فيما يلي :

• عزيم الإرادة للخصومة نحو مقاومة الاعتراف لأية مخالفات مهما كانت المكاسب الشخصية المتوقعة من وراءها ومهما تلبثت احتمالات اكتشافها أو مساعدته عنها من قبل الجهات المختصة .

- تأكيد أهمية تحلي المسؤولين الإداريين و بالأحرى ممن يشغلون للواقع للتقدمية من الهرم التنظيمي بالشفافية أي بالبعد عن كل ما يؤدي إلى عدم كفاءة أداء عملية اتخاذ القرارات و ذلك من خلال الاسترشاد بالاعتبارات التالية،

• التدقيق في اختيار الأساليب أو الأدوات التي تناسب طبيعة بيانات المشكلات الإدارية عند تناولها بالدراسة و التحليل .

• تأكيد أهمية الاستعانة بخبرات متخصصي أساليب التحليل للتجوية في اقتراح حل المشكلات الإدارية للركبة حتى يتم اكتساب المهارات الكافية تدريجيا .

• ضرورة تنمية المهارات الآلية في تطبيق خطوات المنهج العلمي بشأن المشكلات الإدارية لمجازاة متطلبات التنمية الإدارية المالية بمستحدثاتها من جهة، واعتبارات دقة و سرعة الأداء من جهة أخرى .

• الحرص على تطوير قاعدة البيانات التي يستند إليها صناع القرار بالشكل الذي يخدم متطلبات التخطيط للوضوعي .

٣ / ٢ / ٨ على مستوى تعاون الدول :

من الأهمية بمكان أن تخضع قضية الفساد والتي لها سمة الانتشار الدولي لتعاون الجدي من حكومات الدول و ذلك بتبنيها و تشخيصها وتحديد آلياتها و لبعادها و اتخاذ القرارات بشأنها بشرط وضعها موضع التنفيذ الآتي على مستوى كل الدول لضمان خلاص الشعوب من هذا الوباء في توقيت واحد بقدر الإمكان .

ولعل من المقترحات التي تقيد في هذا الشأن ما يلي :

• التشجيع الجدي للأجهزة النوعية بكل دولة على إجراء دراسات واقعية عن قضايا الفساد الإداري بها تعكس من خلالها مظاهره واسبابه و أساليبه التي يمارس بها في مؤسساتها الوطنية لاستخلاص كل من : صفات جرائمه العامة أو المشتركة بين الدول، و الصفات الأخرى الخاصة على مستوى كل دولة لتقرير الأساليب المناسبة لكافحته سواء على أساس دولي أو على أساس الدولة الواحدة .

• تنظيم مؤتمرات دولية دورية تبحث فيها نتائج الدراسات للعدة عن الفساد على مستوى كل دولة توصلا ل حلول عامة تأخذ شكل تشريعات أو إجراءات موحدة لها صفة الدولية لقوامته خلال فترة زمنية يتفق عليها كعناات أو خمس سنوات .

• ترجمة الحلول الدولية للقرحة بشأن مقاومة الفساد في شكل برامج دولية ذات جدول أعمال زمنية محددة تساهم الدول الأعضاء في تمويلها، وعلى أن تحرم الدولة التي لا تلتزم بتنفيذها في اللواعيد للقررة من كل من عضوية الالتحاق بهذه الاتفاقية، ومن الجوائز التشجيعية المخصصة لهذا الهدف (على أن تقوم الدول المتفوقة بتوزيع جوائزها على العاملين بالمنظمات التي قد أصابت شروط التفوق والتميز في محاربتها للفساد) .

- مساهمة الدول في تكوين جهة دولية (يمكن أن يطلق عليها هيئة مكافحة الفساد الدولية) تتكون أعضائها من خبراء اقتصاديين و مفتشين متخصصين في تولي مهام مراجعة الأداء الإداري بالوحدات الاقتصادية بالدول الأعضاء تبعاً لمعايير الشفافية والنزاهة المعيارية (التي تحددها هذه الهيئة) بمعاونة الأجهزة المحلية المائلة بكل دولة .

٩ - مراجع وملحق البحث :

١٠/٩ مؤامش الدراسة .

(١)

- Anders Aslund , " Russia's Collapse " , Foreign Affairs (vol 78, Sep/Oct 1999), p. 64.

(٢)

- Robert Klitgaard , " International cooperation against corruption " , Finance & Development (Mar 1998), p. 3 .

- J. Fred Weston and Eugene F. Brigham : Essentials of Managerial Finance (9th ed . Chicago ,The Dryden Press, 19990),p.558. (٧)
- Ibid , p.561 . (٤)
- Robert F. Randall , “ Corruption in World’s economy is targeted “ , Journal of Strategic Finance (vol 81 ,Jul 1999) , p. 18 . (٥)
- Alberto Ades and Rafael Di tella , “ Rents, competition and corruption “ , American Economy Review (vol 89 , Sep 1990) , p. 982 . (٦)
- Paolo Mauro , “ Corruption : Causes, Consequences and Agenda for Further Research “ , Finance& Development (Mar 1998) , p. 12 . (٧)
- Anthony Rowley , “With a bang and a crush “ , Banker (vol 148 , Apr 1998) , p. 20 . (٨)
- Steve H. Hanke , “ Debtors’ Jubilee “ , Forbes (vol 164, Jul 1999) , p. 237 . (٩)
- Srinivar Bollapragada and Thomas Morton , “ A simple heuristic for computing nonstationary policies “ , Operation Research (vol 47, Jul/Aug 1999) , p. 576 . (١٠)
- Leonid Kogan ,” Essays in Capital Markets “ , (Massachusetts Institute of Technology ,Ph.D, Apr 2000) ; p. 5 . (١١)
- Myungho Lee , “ Task mapping algorithms for embedded signal processing “ , (University of Southern California Ph.D, Dec 1999 “ , p. 105 . (١٢)
- Micro Manager’ guide , ch.13,pp. 102-3 . (١٣)
- Robert Klitgaard : Op. cit . p . 4. (١٤)
- Robert Shumsky , “ Optimal updating of forecasting for the timing of future events “ , Management Science (vol 44 , Mar 1998) , p. 321 . (١٥)
- Cheryl W. Gray and Daniel Kaufmann , “ Corruption and Development “ , Finance& Development (March 1998) , p. 8 . (١٦)

- Ibid, p.9 .

(١٧)

- Ibid .

(١٨)

- Paolo Mauro, op. cit p.12 .

(١٩)

- Robert Klitgaard : Op. cit . p . 4.

(٢٠)

، عمل في جدول ٢/٤

الجدول

جدول (ب)

الجدول

***** Input Data *****

Maximization Problem :

	1	2	3
1	4.0	2.60	4.80
2	5.0	4.0	6.40
3	6.0	5.60	8.0

***** Input Data *****

Maximization Problem :

	1	2	3
1	2.0	3.0	4.0
2	4.0	2.60	4.80
3	5.0	4.0	6.40

***** Program Output *****

Final Revised Cost Table

	1	2	3
1	0.0	0.0	0.2
2	0.8	0.0	0.0
3	1.6	6.0	8.0

***** Program Output *****

Final Revised Cost Table

	1	2	3
1	1.2	0.0	0.0
2	0.0	1.2	0.0
3	0.6	1.4	0.0

Optimum Solution : 16.0

	1	2	3
1	1	0	0
2	0	1	0
3	0	0	1

Optimum Solution : 13.4

	1	2	3
1	0	1	0
2	1	0	0
3	0	0	1

(a) دة

***** Input Data *****

Maximization Problem :

	1	2	3
1	6.0	5.60	8.0
2	2.0	3.0	4.0
3	4.0	2.60	4.80

***** Program Output *****

Final Revised Cost Table

	1	2	3
1	1.2	1.4	0.0
2	1.2	0.0	0.0
3	0.0	1.2	0.0

Optimum Solution :

	1	2	3
1	0	0	1
2	0	1	0
3	1	0	0

***** End of Output *****

(b) دة

***** Input Data *****

Maximization Problem :

	1	2	3
1	5.0	4.0	6.40
2	6.0	5.60	8.0
3	2.0	3.0	4.0

***** Program Output *****

Final Revised Cost Table

	1	2	3
1	0.0	1.4	0.0
2	0.0	1.4	0.0
3	0.0	0.0	0.0

Optimum Solution :

	1	2	3
1	1	0	0
2	0	0	1
3	0	1	0

***** End of Output *****

- Ades, Alberto and Di tella, Rafael , " Rents, competition and corruption " , American Economy Review (vol 89 , Sep 1999).

- Ashund, Anders , " Russia's Collapse " , Foreign Affairs (vol 78, Sep/Oct 1999).

-Bollapragada, Srinivar and Morton, Thomas , " A simple heuristic for computing nonstationary policies " Operation Research. (vol 47, Jul/Aug 1999).

Gray, Cheryl W. and Kaufmann, Daniel , " Corruption and Development " , Finance & Development (March 1998) .

- Hanke, Steve H. , " Debtors' Jubilee " , Forbes (vol 164, Jul 1999).
Klitgaard , Robert, " International cooperation against corruption " , Finance & Development (Mar 1998) .

-Kogan, Leonid , " Essays in Capital Markets " , (Massachusetts Institute of Technology Ph.D. Apr 2000) .

Lee, Myungho , " Task mapping algorithms for embedded signal processing " , (University of Southern California Ph.D. Dec 1999 " .

-Mauro, Paolo , " Corruption : Causes, Consequences and Agenda for Further Research " , Finance & Development (Mar 1998) .

- Micro Manager' guide .

-Randall, Robert F. , " Corruption in World's economy is targeted " , Journal of Strategic Finance (vol 81 ,Jul 1999).

Rowley, Anthony , "With a bang and a crush " , Banker (vol 148 , Apr 1998) .

-Shumsky, Robert , " Optimal updating of forecasting for the timing of future events " , Management Science (vol 44 , Mar 1998) .

- Weston , J. Fred and Brigham, Eugene F.: Essentials of Managerial Finance (9th ed . Chicago ,The Dryden Press, 1990).

إدارة أزمة التجويد فى التعليم الجامعى

بقلم

الاستاذ الدكتور / أحمد محمد المصرى

استاذ متفرغ إدارة الأعمال كلية التجارة - جامعة الأزهر

التعليم الجامعى هو أهم جزء من الوظائف السيادية للدول سواء كانت متقدمة أو نامية أو متخلفة - لأن مضمون التعليم الجامعى إذا لم يكن بالجودة والتطوير المستمر والإبداع فلن يتحقق للدولة أهدافها فى التنمية الإجتماعية والثقافية والإقتصادية، وتعجز عن الوقوف على قدم المساواة مع باقى الدول سواء على المستوى الإقليمى أو المستوى العالمى .

وهناك من الدول التى تسعى بكل الطرق والحيل إلى قيادة العالم فى التعليم الجامعى بإستقطاب خيرة العلماء والقادرين على الإبداع والاختراع من كافة بقاع العالم ويتحقق لهم أعلى مستوى من الدخل والتشجيع والتحفيز على بذل المزيد من الجهد فى تعليم الشباب وإظهار أفضل الأفكار والسعى الدؤوب للتفوق وإبراز الكفاءة العلمية والبحثية .

وإذا لم يستطع التعليم الجامعى إثبات قدراته وقوة إرتباطه بحاجات المجتمع ، فهذا معناه وجود أزمة خطيرة يجب التصدى لها وعلاجها بأفضل الطرق ، وهذا لا يتحقق إلا بالبحث والتشخيص السليم وحصر عواقب التجويد وعلاجها بأسرع مايمكن حتى لا تتفاقم المشكلة .

ويعتبر التعليم الجامعى من أهم الأنشطة التى يقوم عليها تقدم الدول وتواصل أجيالها فى الحفاظ على البحث العلمى الجاد وتحقيق الأهداف للمجتمع ، وإثبات قدرة العلماء والخريجين على بناء الصراع الحضارى بين مختلف الدول .

وهناك من الدول من أهمل الأهمية التى يجب الحفاظ عليها للتعليم الجامعى ، ومنهم من أضاع هيبته العلم والعلماء ، وكانت من نتائج ذلك عدم التشجيع أو التحفيز الضعيف لمزيد من التقدم فى الأبحاث العلمية ، وإرتباطها بالمجتمع واحتياجاته .

ومن الدول المتقدمة حديثا - من يحاول استقطاب العلماء من مختلف بقاع الأرض للوصول إلى قيادة العالم سواء من طريق الإنتاج العلمى أو إستخدام المستحدثات فى فرض السيطرة على الآخرين ، بالرغم من أن المعروف - لدى المجتمع - أن العلم لتقدم البشر ، وليس حكرا لقوم على حساب باقى البشر .

إدارة التجويد فى التعليم الجامعى

يبحث إلى الخارج سيحصل على الإهتمام والفرص الحقيقية للإثبات الذات والتفوق ، وليس لجعله تابع مطيع ، أو ليس من حقه التمييز أو التقدم لأنه قادم من العالم الثالث أو من وراء البحار ، ومن المفترض أن عضو هيئة التدريس بالجامعة إنسان مؤهل ، عى خلق قويم ، ومستمر فى العطاء والتجويد فى العملية التعليمية ، وفوق كل الشبهات ، وحر وجرىء وقدره حسنة لطالبه .

٢ - الطلاب واستعداداتهم وقدراتهم الذهنية ،

وطلاب الجامعات هم مخبرات التعليم قبل الجامعى وهم منتجات التربية والأسرة والمجتمع وحسيلة التركيبات النفسية والاجتماعية والحضارية .

فمن نشأ منهم على التسلق فوق الآخرين ، والوصول إلى الكلية التى يحددها الآخرون ، وليس لديه القدرة ولا الاختيار السليم لتحقيق أهدافه ومستقبل حياته ، فهؤلاء سوف يخرجون إلى المجتمع محدودى المعرفة ، ومجرد موظفين يبحثون عن أكبر دخل بأقل التزام أو مجهود ، وليس بالجهد الجهد والالتزام والإجادة المستمرة ، ومن يتقدم منهم الصفوف يلزم أن يكون هو الأكثر تضوقاً وذكاءً ، والأقدر فهما وتحملاً ، ولا يستند إلى ، حضارة ، جامعية أو ، دعم ، لا يستحقه من الكبار .

٣ - المواد العلمية وفاعليتها ،

المواد العلمية فى مختلف كليات الجامعات سواء الحكومية أو الأهلية أو الخاصة يجب أن تتوافر فيها الجودة والتطوير المستمر ، والإضافة وليس الحذف والتقليص وليس فيها احتكار لفئة على حساب فئات أخرى ، وتتميز بالموضوعية والحيدة التامة ، والاستجابة المستمرة للتطور والتحديث ، وبالإطلاع على الجديد ومناقشته مع الطلاب ، ومهما كان مصدر التجديد فيجب إختيار الأصوب دائماً دون تمييز وبغير تقليد أعمى أو إشادة فى غير موضعها للأجانب

وهناك العديد من الوقائع والأحداث التى أثبتت أن الدولة التى تضرط فى علمائها أو تهمل جهودهم تجنى - فى النهاية - على مكانتها وتاريخها ، وتنبط همم العلماء والمخترعين ، وتصبح هدفاً للاستعمار الاقتصادى ، ولهذا كان من الضرورى التنبيه إلى علاج أزمة التجويد فى التعليم الجامعى ، واستعراض أسس هذا التجويد ، ورفع كفاءة العملية التعليمية ، وحصر الأسباب وعلاجها .

وستناقش فى هذه الورقة النقاط التالية :

أولاً : أركان التعليم الجامعى

ثانياً : مقومات كفاءة العملية التعليمية .

ثالثاً : أسس التجويد

رابعاً : أسباب أزمة التجويد وشواهدا .

خامساً : الحلول المقترحة .

أولاً : أركان التعليم الجامعى :

وتتحدد أركان التعليم الجامعى على الآتى :

١ - هيئة التدريس ومساعدتهم .

٢ - الطلاب واستعداداتهم وقدراتهم الذهنية .

٣ - المواد العلمية وفاعليتها .

٤ - احتياجات المجتمع للتطور .

ولكل ركن من هذه الأركان أهميته ومساهمته الفعالة فى إجادة التعليم الجامعى والتجويد المستمر فيه ، وهذا ما نوضحه فى إيجاز فيما يلى :

١ - هيئة التدريس ومساعدتهم ،

وهؤلاء ركيزة هامة للتقدم العلمى لإخراج العديد من الأبحاث والتوجهات التى تفيد المجتمع للإصلاح والتطوير والتحديث .

ولهذا من الواجب أن يتم إختيار هؤلاء البشر بدقة وبمعايير قوية وثابتة تعتمد على الخلق والإبداع والذكاء والقدرة البحثية وتوافر المهارة فى تعليم الآخرين وتشجيع التابهين منهم ، والتأكد أن من

إدارة التجويد في التعليم الجامعي

الضمانات الحية، فمن يزور بذورا جيدة، ويرعاها ويروها، يجنى منها الثمار الجيدة والقوية النافعة للمجتمع ومن الضروري أيضا - أن يقاس الأداء بنزاهة ويدون مجاملة للأسداء أو المقربين، حتى نحافظ على القيم الشريفة، ونشجع على المنافسة العلمية وعلى البحوث البناء ذات النفع للمجتمع.

ثالثا: أسس التجويد :

« التجويد، مفهوم معاكس للسهوة والخذاع والنصب والاحتيال لأنه يبنى على المبادئ وأسايب التعليم الجامعي الجاد .

وقد اتفق العلماء جميعا على أن الجودة هي من صنع الأقوياء ومكوسها من صنع الضعفاء والمأجورين على الرسالة العلمية .

ومن هنا كان التجويد هو الإضافة العلمية والالتزام بالتقاليد الجامعية، وفتح آذان الشباب للفكر الحر المنطلق إلى الأفضل والأكثر نفعا وتتلخص هذه الأسس في الآتي :

- المطلق السليم في التوقعات والفرص العلمية .
- البحث عن الحق والواقع وجمع الحقائق بلا كلل أو ملل .

- استقراء الحقائق العلمية واستيعابها .
- التحليل الدقيق والمقارنة والاستنباط .
- استخراج النتائج ومعالجتها إحصائيا وإنتاج المؤشرات .

- الالتزام بالمبادئ والقيم والتقاليد .
- التطبيقات السليمة على عينات ممثلة للواقع .
- وضع الاحتمالات والتنبيه بالمستقبل .

رابعا : أسباب أزمة التجويد :

هناك العديد من الأسباب لظهور أزمة التجويد في التعليم الجامعي في الدول النامية ولعل من أبرز هذه الأسباب العيب في العملية التعليمية على غير فهم وإدراك عميق لكونها :

ومن الممكن استعراض بعض هذه الأسباب فيما يلي :

- الإعداد السيئ للطلاب في مرحلة ما قبل الجامعة

، ولا يمكن للمواد العلمية إثبات فاعليتها بغير مساهمتها في التقدم العلمي للطلاب، لأن رسالة الجامعة هي إعداد المتخصص المدرك ذو الشخصية المستقلة .

٤ - احتياجات المجتمع للتطور :

والمجتمع بكل مكوناته وأنشطته في احتياج مستمر للتطور والتحسين لمستويات مستويات المعيشة لجميع أفراد، وهذه الاحتياجات ذابحة من أفراد المجتمع وتطلعاتهم إلى المستقبل، وكل جيل من الأجيال يورث خلفاؤه، ويعمل لهم الغرض لإثبات قدراتهم وتجهيد مخرجاتهم، والإلتقان لما يقومون به من أعمال بصدق وأمانة مطلقة، وهناك من يحاول باستمرار قتل المواهب وإضعاف الهمم عند الشباب، وإدخال المفاهيم المضللة لدى أفراد المجتمع، وهؤلاء يعتبرون أنفسهم فوق البشر الآخرين، ويصنعون العيب حتى يهد لهم الطريق للاختراق والإذعان وفرض السيطرة، ومن يستسلم لهؤلاء يفقد الهوية وتضيع جهوده، وتلبط همته، ويصبح في النهاية مجتمعا استهلاكي لما ينتجه هؤلاء المستعمرون الجدد .

ولهذا كان من الضروري أن يعدد المجتمع احتياجاته، ويصيد حسابها من وقت لآخر ويبحث عن ذاته وما تحت يده من إمكانيات، ويميز طبقا لاستراتيجية التنمية الذاتية مع الاستفادة من الآراء المخلصة غير المفرضة .

ثانيا : مقومات كفاءة العملية التعليمية :

المقومات هي المبادئ والقواعد والمساهمات في أداء العملية التعليمية، ولا شك في أن كفاءة العملية التعليمية من صنع هؤلاء العلماء المضططين لها، والقائمين عليها وإشراك كل أطرافها في التجويد والتحسين المستمر حتى تؤتي العملية التعليمية ثمارها التي يحنها المجتمع على مر السنين والأجيال فالكفاءة تعني جودة الأداء وإتمامه في الوقت الملائم وتخصيص الموارد المالية وبالكثافة المناسبة لإنجازها، وعند الحديث عن العملية التعليمية يلزم توافر

إدارة التجويد في التعليم الجامعي

- تباين الميول والاستعدادات واهتمامات الطلاب .
- التزاحم الشديد في مدرجات الكليات النظرية والعلمية .
- صعوبة الاتصال بين المدرس والطلاب واللجوء إلى الدروس الخصوصية .
- التأثير المستمر على ثقافة الطالب الجامعي إعلامياً ومادياً .
- عدم الجدية في العطاء والاستيعاب الطلابي .
- انخفاض المستوى الإقتصادي والدخل المادي للعلماء وهينة التدريس .
- الإضطهاد الإداري والبيروقراطية وأساليب التحكم - إختيار القيادات الجامعية على أسس غير الكفاءة والقدرة القيادية .
- التدخلات غير العلمية في الإدارة الجامعية
- تطبيق سياسات السير على الدرب والتقليد الأعمى للأخريين دون مراجعة أو موازنة .
- نقص الإمكانيات المالية والمادية للجامعات الحكومية
- خامساً : الحلول المقترحة :**
- ويتكرر في الأوساط الجامعية طرح العديد من المشاكل والصراعات التي تعوق العملية التعليمية في الجامعات ، ويلزم إدراك كل العقائق والأسباب اللازمة للتجويد في التعليم الجامعي ، وسوف تكون البداية السليمة لإيجاد الحلول الملائمة لهذه المشاكل المطروحة على الساحة ومن الحلول المقترحة
- للتصحيح مايلي ،
- وضع نموذج للتقييم المستمر لأداء هيئة التدريس وتحليل النتائج والإنجازات والمساهمات الحقيقية في تنمية المجتمع ووضع خطة سنوية لكل مادة يضعها المدرس بنفسه .
- استقطاب النابهين من العاصلين على درجات الدكتوراه في التخصصات المطلوبة للتدريس في الجامعات ، وإبداء أرائهم الحرة والإبداع والإبتكار في مجالات التخصص المختلفة .
- إشراك الطلاب في الأنشطة الطلابية التي تساعد على استقلال مواهبهم في إثبات قدراتهم على التفوق العلمي والإبتكار والإبداع وإثباتهم مادياً .
- تبادل أعضاء هيئة التدريس بين الكليات المشابهة وعمل مساهمة مشتركة في التطوير والتحسين والتجويد بين الجامعات من طريق برامج التعاون المتبادل .
- إدخال نظام تقييم الأداء باستمارات استطلاع الرأي من أكثر الطلاب تفوقاً وتحصيلاً .
- السماح بريد الخريجين بكلياتهم بمدى التفرج وإيجاد نوع من الارتباط واستطلاع أرائهم - من وقت لآخر - عن الصلة بين مدارسهم وما يتطلبه منهم مناخ العمل .
- التوسع في الدراسات العليا والدبلومات المختصة .

* مأمون أفندي « مقالة جامعات لاحضانات » جريدة الأهرام العدد الصادر في ٢٢ أغسطس سنة ٢٠٠٢ .

* دكتور / أحمد محمد المصري ، بحث « استراتيجية التنمية الذاتية » مؤتمر تحديد مصر» جمعية أصدقاء الطميين في مصر والخارج ، ديسمبر سنة ٢٠٠١

أكاديمية السادات للعلوم الإدارية
المؤتمر الدولي
تحديث التعليم الإداري في عصر العولمة
القاهرة ١٥ - ١٦ ديسمبر ٢٠٠٢

المعايير الدولية للمعرفة والمهارات المطلوبة في خريج الجامعة

إعداد
د. مرفت مصطفى كمال الكلاوي
المدرس بقسم إدارة الإنتاج بالأكاديمية

الفصل الأول

معايير دولية للسلع والخدمات المقبولة في السوق العالمي والتي تتمثل في سلسلة الأيزو ٩٠٠٠ وإدارة الجودة الشاملة. وباعتبار الطالب الذي تعده الجامعة لتخريجه للسوق سلعة ثمينة يجب أن تتوافر فيها كافة المواصفات العالمية المطلوبة في السوق العالمي حتى يمكن توظيفه بسهولة ويسر وحتى لا يلفظه سوق العمل الدولي فيصبح عبء على دولته وأسرته ويزيد من أعداد البطالة وخاصة في سوق الدول النامية التي لا تحتمل هذه الزيادة نظرا لكثرة الأعباء عليها.

مشكلة وأبعاد الدراسة

مشكلة البحث:

يتميز القرن الحالي بتحديات مختلفة خاصة لدول العالم النامي ممثلة في القدرة علي مواجهة متطلبات العالم الجديد، وللتوائم مع الاتفاقيات العالمية الجديدة التي تفتح الأسواق أمام كافة السلع والخدمات دون أية قيود أو شروط، ويتطلب ذلك وجود مواصفات تتطلبها الشركات وأجهزة للخدمات العالمية لتوظيف العاملين فيها، وقد وضع المجتمع الدولي

الهدف من البحث :

التعرف علي اتجاهات التعليم الجامعي وإسراز الإيجابيات لزيادتها وإلقاء الضوء علي السلبيات لتلافيها ومعالجتها حتى يتمنى لكليات التجارة تخريج طالب يتلقه سوق العمل الدولي بسهولة ويمر ويمكن توظيفه في أي مكان من العالم، وينافس أي خريج علي أعلي مستوي في الدول المتقدمة.

أهمية البحث:

أصبحت المنافسة الآن ظاهرة عالمية تقود إلي التحسين المستمر لمن يرغب في مواصلة التقدم وللحاق بالسباق العالمي وهو ما يستدعي أن نعد أنفسنا وخاصة شبابنا لقيادة هذا العالم بوعي وكفاءة لا تقل عن نظرائه في أي دولة كبرى في العالم فمعيارنا هو حد التميز Benchmarking علي أعلي مستوى ، وحيث أن معظم مشاكلنا الآن هي مشاكل تتعلق بالإدارة والنواحي الإدارية المختلفة مما يتطلب أن نركز جهودنا علي الطالب في كليات التجارة وإعداده بما يحقق لنا التقدم والتحسين المستمر في منتجاتنا وخدماتنا.

مجتمع وعينة البحث:

تم اختيار عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة وذلك من طلبة الدراسات العليا في مجال إدارة الأعمال بكليات التجارة والذين يمارسون العمل بالفعل وذلك للأسباب التالية:

- 1- أن طلبة الدراسات العليا في الغالب يكون خريج كلية التجارة.

وقد دأبت كليات للتجارة في الآونة الأخيرة في محاولة لاستحداث وسائل متعددة لإعداد طالب أفضل لسوق العمل والمتمثلة في وجود أقسام لغات في معظم الكليات إما محبة أو عن طريق اتفاقيات مع بعض للكليات في الدول الأجنبية، فأصبح لدينا نوعين من الطلبة نعدم للتخرج لسوق العمل . والسؤال المطروح الآن هل هذا التوجه سليم؟ وهل نوعية الطالب الذي يتم تخريجه تؤهله للعمل في السوق العالمي وتلبي احتياجاته؟ أم أنه لا يوجد فرق كبير بين النوعيتين وأن هذا ليس إلا تنفيذ خاطئ لسياسة خاطئة؟

فروض البحث:

1- توجد فجوة ب ين الدراسة بالكليات والنواحي التطبيقية في مجال العمل وذلك في كل من المحاور التالية:

1/1: المعرفة الأساسية

1/1/1 : إثراء الخبرات.

1/1/2 : المادة العلمية ونظام التدريس بالجامعة.

1/2: المهارات:

1/1/2: عملية (لغات، كمبيوتر)

1/1/2: خاصة (فنية) جمالية//رياضية(لياقة بدنية وذهنية).

1/1/2: خاصة (ثقافية) .

2- وجود أقسام جديدة بكليات التجارة أدى إلي ضيق هذه الفجوة.

3- جهات العمل تقوم بتغطية نواحي العجز التي لم يحصل عليها الطالب في دراسته.

٦- اختبار كا^٢ : وقد تم استخدامه للمقارنة بين التوزيع التكراري والنسبي لاستجابات فئات الدراسة المختلفة حول تدريب الخريجين .

صلاحية واعتمادية الأداة المستخدمة:

لاختبار صحة فروض الدراسة قامت الباحثة بإعداد قائمة استقصاء مكونة من ٢٠ سؤال يمكن تقسيمها إلى مجموعات (أبعاد) يمكننا من خلالها أن نخدم فروض الدراسة، هذا بالإضافة إلى مجموعة أخرى من الأسئلة للتعرف على طبيعة العمل وكذلك بعض المتغيرات الديموجرافية لعينة الدراسة.

وللتأكد من صلاحية الأداة المستخدمة قامت الباحثة بتوزيع عينة تمثل حوالي ٥٠ مفردة عشوائيا بهدف التعرف على مدى وضوح الأسئلة للمستقصي منهم وكذلك استخدام بعض الأساليب الإحصائية للتأكد من صلاحية تلك الأداة ومدى إمكانية الاعتماد عليها. وقد قامت الباحثة باستخدام كل من الصدق العاملي Factor Analysis (الاتساق الدخلي) Inter Consistency

بهدف التأكد من صدق الأداة المستخدمة.

هذا بالإضافة إلى أسلوب ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha للتعرف على مدى الاعتماد على النتائج الناتجة عن الأداة المستخدمة.

٢- أن طالب الدراسات العليا يكون في الغالب قد مارس العمل لمدة سنتين على الأقل.

٣- أن مطالب الدراسات العليا تكون قد تبلورت لديه النظرة الثاقبة والناقدة لمجتمع الجامعة ومجتمع العمل معا.

وقد تم اختيار عينة تمثل ٤٠٠ طالب من طلبة الدراسات العليا في كليات التجارة المختلفة بأقسامها (عربي ولغات).

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

١- صدق وثبات الأداة المستخدمة في القياس: وقد تم ذلك باستخدام كل من الصدق العاملي والاتساق الدخلي ومعامل ألفا كرونباخ .

٢- لتحليل العاملي : وذلك لتصنيف العوامل الأساسية التي تفسر أبعاد متطلبات سوق العمل .

٣- تحليل للثباتين أحادي الاتجاه مع تطبيق اختبار توكي كأحد اختبارات المقارنات المتعددة وذلك في حالة معنوية قيمة "ف" الخاصة بنتائج تحليل الثباتين .

٤- اختبار "ت" : ذلك لدراسة الفجوة نفسها ومدى تماسكها حسب طبيعة الدراسة بالكليات (عربي-لغات) .

٥- اختبار مان ويتي - اختبار لامبدا : للمقارنة بين مجموعتين مستقلتين وذلك للعناصر الخاصة بمعايير الدراسة.

جدول رقم (١) يوضح مدى اعتماد وصلاحيّة الأداة المستخدمة في دراسة

مدى توافر المعرفة والمهارات المطلوبة لمصوق العمل

رقم العبارة بالإنجليزية	العمل الأول ١ ٢	العمل الثاني ١ ٢	العمل الثالث ١ ٢	العمل الرابع ١ ٢	العمل الخامس ١ ٢
١					٠,٧٩٨ ٠,٨٥٥
٢					٠,٨١٠ ٠,٧٩٢
٣				٠,٤٦٣ ٠,٦٠٢	
٤				٠,٨٢٦ ٠,٨٠١	
٥				٠,٧٧٠ ٠,٨٠٢	
٦				٠,٧١٤ ٠,٧٧٤	
٧					٠,٦٤٠ ٠,٧٧٣
٨				٠,٦٨١ ٠,٦٢٠	
٩			٠,٨١٥ ٠,٧٧٤		
١٠			٠,٨٢٣ ٠,٩٠٨		
١١			٠,٨١١ ٠,٨٥٢		
١٢				٠,٥٣٨ ٠,٦٧٣	
١٣				٠,٨١٤ ٠,٨٤٢	
١٤				٠,٧٩٥ ٠,٧٨٦	
١٥				٠,٨٠٩ ٠,٨٤٢	
١٦				٠,٧٧٠ ٠,٨٢٢	
١٧			٠,٦٥٢ ٠,٧٣٩		
١٨			٠,٥١٦ ٠,٧٠٠		
١٩					٠,٨٠٦ ٠,٨٥٢
٢٠					٠,٦٧٤ ٠,٨٩١
الجزء الكامن	١,٩٢٠	٢,٢١٧	٢,٧٩٠	٢,٠٣٣	٢,٩١٣
درجة التباين	٩,٢٥١	١١,٠٨٥	١٣,٩٤٨	١٥,١٦٧	١٩,٥٦٧
درجة التعبير للتركيبة	٦٩,٤١٩	٥٩,٧٦٨	٤٨,٦٨٣	٣٤,٧٣٤	١٩,٥٦٧
معدل التباين	٠,٦٨١	٠,٨٢٦	٠,٧٢٦	٠,٧٩٩	٠,٨٥٨

* تشير إلى معلومة معامل الارتباط الخاص بطريقة التناسق الداخلي عند مستوى معنوية ٠,٠١

(١) تشير إلى درجة التشبع الخاص بالصدق الداخلي.

(٢) تشير إلى قيمة للتناسق الداخلي.

من الجدول السابق يتضح أن جميع العناصر الخاصة بأبعاد مقياس "مدي توافر المعرفة والمهارات المطلوبة لسوق العمل" صالحة تماماً وتعتبر بصدق عن هذه الأبعاد وقد أكد على ذلك درجة التشبعات الخاصة بأسلوب الصدق العاملي حيث كانت هذه للتشبعات (أكبر من ٠,٤٠) وقد إزداد تأكيد صلاحية الأداة المستخدمة بنتائج الإتساق الداخلي حيث جميع قيم إرتباط هذه العناصر بأبعادها المختلفة دالة عند مستوي ٠,٠١ وكانت حوالي ٨٥% من هذه العلاقات تحقق (٧٠% +) مما يؤكد أن هذه العلاقات قوية جداً أما الباقي فكانت تحقق (٦٠% - ٧٠%) مما يؤكد أنها علاقات قوية أيضاً.

من العرض السابق نؤكد لدينا أن الأداة تعبر بصدق شديد عن "مدي توافر المعرفة والمهارات المطلوبة لسوق العمل".

أما عن قيم معاملات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha والتي تراوحت بين (٠,٦٨١, ٠,٨٥٨) فقد تأتي دليلاً واضحاً على ثبات تلك الأداة المستخدمة وبهذا تأكيداً على درجة الاعتماد الكبيرة على هذا القياس وذلك بالنسبة لكل أبعاد المقياس الخمسة.

وإضافة لذلك وبشكل أكثر شمولاً فقد بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ الإجمالية والخاصة بجميع عناصر "مدي توافر المعرفة والمهارات المطلوبة لسوق العمل" فقد بلغت $\alpha = 0.839$ مما يؤكد على ثبات المقياس بشكل أكثر عمومية وشمولية.

ونخلص من ذلك أن مقياس "مدي توافر المعرفة والمهارات المطلوبة لسوق العمل" أداة يمكن الاعتماد عليها في التعبير عن مشكلات خريج كليات التجارة بأقسامها المختلفة في مختلف الجامعات.

مجتمع وعينة الدراسة:

أولاً:مجتمع الدراسة:

قامت الباحثة بتحديد إطار واضح لمجتمع الدراسة وهو عبارة عن خريجي كليات التجارة والذين يعملون في مجال التجارة وإدارة الأعمال بمختلف صورها وذلك في مختلف قطاعات الدولة ولا يوجد أية شروط على سنوات تخرجهم أو جامعة محددة ينتمون إليها أثناء دراستهم بها بل أية جامعة سواء كانت هذه الجامعة تنتمي إلى الجامعات الحكومية أو ذات الطبيعة الخاصة.

ثانيا: عينة الدراسة:

يتمتع مجتمع الدراسة وهو خريجي كليات التجارة والذين يعملون في مجال التجارة وإدارة الأعمال بكبر حجمه الأمر الذي يجعلنا نقول بأنه مجتمع محدود ولكن الأعداد والإحصائيات الخاصة به غالبا ما تكون غير

متوافرة وليست علي المستوي المطلوب إلا أن كبر حجم المجتمع يمكن أن يجعلنا نقول أنه مجتمع غير محدود ، وبالرجوع إلي جداول المعاينة (جدول رقم ١ ملحق) فإننا نجد أن حجم عينة الدراسة الأمثل طبقا لخصائص هذا المجتمع والتي سبق التعرف عليها هو ٤٠٠ وذلك بدرجة دقة معاينة $(\pm 5\%)$ ، الأمر الذي جعل للباحثة تقوم بتجهيز قوائم الاستقصاء وتوزيعها بشكل عشوائي علي خريجي كليات التجارة والذين يعملون في هذا المجال .

وقد وجدت الباحثة أن أفضل أسلوب للمعاينة- يمكن استخدامه حتى نحصل علي عينة تمثل وتقي بمجتمع الدراسة وتوصل إلي نتائج مرضية وغير متحيزة -هو المعاينة العشوائية البسيطة Simple Random Sample ، إلا أنه بعد توزيع الاستمارات علي المستقصي منهم وقيام الباحثة بفرزها واستبعاد ما هو غير مكتمل فقد حصلت في نهاية الأمر علي عدد ٣٤٠ استمارة وبالتالي كانت نسبة الاستجابات الصحيحة حوالي ٨٥% تقريبا.

الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة :

للتعرف على الملامح الأساسية لعينة الدراسة قامت الباحثة بعرض هذا الوصف الدقيق من خلال التوزيع التكراري والنسبي البسيط وكذلك المزوج لتغيرات الدراسة التي تغلب عليها الطبيعية الاسمية (Nominal Data)

هذا بالإضافة إلى الجداول للتكرارية البسيطة والمزدوجة وهذا يتضمن في الجداول الآتية :

جدول رقم (٢) يوضح للتوزيع التكراري والنسبي لعينة الدراسة موزعة حسب سنوات التخرج وكذلك طبيعة الدراسة

للتخرج

السنوات	قسم تجارة						فلسف						الإجمالي					
	التوزيع التكراري			النسبة			التوزيع التكراري			النسبة			التوزيع التكراري			النسبة		
	ك	٪	م	ع	فترة ٢٥ ٪	م	ك	٪	م	ع	فترة ٢٥ ٪	م	ك	٪	م	ع	فترة ٢٥ ٪	م
ما قبل عام ١٩٩٠	٧٠	٢٩,٢	١٨,٣٣	٦,٠١	(١٦,٨١٩,٩)	٦	٧,٠٠	١١,٨٣	٥,٢٣	(٦,٣١٢,٢)	٧٦	٢٣,٦	١٧,٢٤	٦,٢٠	(١٦,٢١٩,٩)			
١٩٩٠ - ١٩٩٧	٧٠	٢٩,٢	٥,٣٧٢	٣,٧٩	(٦,٦٠٨,٥)	٢١	٢٤,٤	٦,١١	٢,٧٩	(٥,٢٥٨,٠)	٩١	٢٨,٣	٧,٣٤	٣,٢١	(٦,١٠٨,١)			
١٩٩٨ - ٢٠٠٢	٩٦	٤٠,٦	٢,٤٦٩	٢,٦١	(١,٨٣٠,٠)	٥٩	٦٨,٦	١,٨٦	١,٣٩	(١,٥٢٢,٠)	١٥٥	٤٨,١	٢,٢٩	٢,٢٩	(١,٨٢٢,١)			
الإجمالي	٢٣٦	٩٧,٣	٨,٤٧١	٧,٧٠	(٧,٤٨٩,٥)	٨٦	٢٦,٢	٤,٢٤	٤,٠٤	(٣,٢٥,٣)	٣٢٢	١٠٠	٧,٥٤	٧,٢٧	(٦,٧٤,٥)			

جدول رقم (٣) يوضح التوزيع التكراري والنسبي لعينة الدراسة موزعة حسب قطاعات العمل

وكذلك طبيعة الدراسة للخريج

القطاع	ك	نسبة %	ك	نسبة %	الإجمالي
قطاع عام	٢٣	٢٠,٣	١٥	٢٩,٥	٨٨
قطاع خاص	٤٩	٣٧,٨	٢٨	٢٥,٨	٧٧
قطاع استثماري/مشارك	٥٠	٢٢,٠	٢٠	٢٣,٥	٧٠
قطاع حكومي	٥٢	١٤,٩	١١	٢١,٢	٦٣
الإجمالي	٢٢٤	٢٤,٨	٧٤	١٠٠	٢٩٨

جدول رقم (٤) يوضح التوزيع التكراري والنسبي لعينة الدراسة موزعة حسب الجامعات

المختلفة وكذلك طبيعة الدراسة للخريج

الجامعات	ك	نسبة %	ك	نسبة %	الإجمالي
جامعات حكومية	١٩٢	٧٨,٤	٧٥	٢٨,٥	٢٦٧
جامعات خاصة	٢٧	١١,٠	١٨	١٣,٢	٤٥
جامعات إقليمية	٢٦	١٠,٦	٢	٨,٢	٢٨
الإجمالي	٢٤٥	٧٢,١	٩٥	١٠٠	٣٤٠

من العرض السابق للجدول الثلاثة والذي تم فيه عرض الخصائص الديموجرافية بهدف عرض السمات والملامح الأساسية لعينة الدراسة. أوضحت الجدول أن معظم خريجي القسم العربي ينتمون إلى القطاع العام وقد يرجع ذلك إلى: كبر أعدادهم وإلى أن معظمهم لم يجد فرصة عمل أخرى فانتظر لحين التعيين في بعض هذه الجهات وإلى أن طبيعة القطاع العام لا تتطلب مهارات محددة في الخريج، أما خريجي أقسام اللغات فغالبهم ينتمون إلى شركات القطاع الخاص وقد يرجع ذلك إلى: أن القطاع الخاص هو الذي مازالت أبوابه مفتوحة للتعيين حتي الآن، وأن متطلبات القطاع الخاص تتطلب توافر مهارات معينة في الخريج مثل اللغات والكمبيوتر علي سبيل المثال، وفي بعض الأحيان قد يرجع هذا إلى طبيعة الدارسين في هذه الأقسام.

كذلك اتضح أيضا أن خريجي الأقسام المختلفة سواء كان القسم العربي أو أقسام اللغات معظمهم ينتمون إلى الجامعات الحكومية بالقاهرة وقد أكد علي ذلك ٧٨,٥ % من عينة الدراسة.

كما أن معظم خريجي القسم العربي لعينة الدراسة ما قبل عام ١٩٩٨ حيث أكد على ذلك حوالي ٥٩,٤ % من خريجي للقسم العربي وبالتالي كان متوسط سنوات الخبرة لديهم حوالي ١٣ سنة تقريباً. أما أقسام اللغات المختلفة فقد بلغت نسبتها ٦٨,٦% تقريباً من عينة الدراسة وتقع ما بعد عام ١٩٩٧ (١٩٩٨-٢٠٠٠) بمتوسط سنوات خبرة حوالي سنتين فقط.

الفصل الثاني

نتائج الدراسة الميدانية :

١- تصنيف وتحديد أبعاد المقياس

قامت الباحثة باستخدام أسلوب التحليل العلمي Factor Analysis بطريقة المكونات الأساسية Principle Components وذلك بهدف تصنيف عناصر مقياس "مدي توافر المعرفة والمهارات المطلوبة لسوق العمل" إلى عوامله وأبعاده المختلفة وذلك قبل البدء في إجراء اختبارات فروض البحث وفيما يلي نتائج التحليل العاملي:

جدول رقم (٥) يوضح نتائج التحليل العاملي لمقياس "مدي توافر المعرفة والمهارات المطلوبة لسوق العمل" باستخدام طريقة المكونات الأساسية وباستخدام التدوير المائل

رقم العبارة بالاستمارة	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس
١			٠,٨٦٧		
٢			٠,٨٤٨		
٣		٠,٥٤٧			
٤		٠,٧٨٤			
٥		٠,٨٧٤			
٦		٠,٧٧٨			
٧			٠,٥٤٢		
٨	٠,٤٩١				
٩				٠,٧٢٣	
١٠				٠,٨٦٣	
١١				٠,٨١٨	
١٢	٠,٤٥٧				
١٣	٠,٧٤٧				
١٤	٠,٨٢١				
١٥	٠,٨١٧				
١٦	٠,٧٢٢				
١٧		٠,٥٦٢			
١٨				٠,٦٢٧	

١٩					١,٤٣٧
٢٠					١,٨٥٤
الجنز الكامن	٤,٦٣٤	٣,٤٩٥	١,٦٠٧	١,٣٧٢	١,٠٥١
درجة التباين	٢٣,١٦٩	١٧,٤٧٣	٨,٠٣٥	٦,٨٥٩	٥,٢٥٧
درجة التفسير	٢٣,١٦٩	٤٠,٦٤٢	٤٨,٦٧٧	٥٥,٥٣٦	٦٠,٧٩٣
التراكمية					

من الجدول السابق يتضح أن مقياس "مدي توافر المعرفة والمهارات المطلوبة لسوق العمل" يصنف إلى خمسة أبعاد متميزة فيما بينها وقد كانت درجة للتفسير الكلية لتلك الأبعاد حوالي ٦١% تقريبا. والجدول التالي يوضح ملخصا للعوامل السابقة مرتبة حسب درجة أهميتها.

جدول رقم (٦) يوضح أسماء العوامل المقترحة من خلال مقياس

"مدي توافر المعرفة والمهارات المطلوبة لسوق العمل"

م	العامل	أرقام العبارات بالاستمارة	اسم العامل
١	العامل الأول	٨٠١٢، ١٣، ١٤، ١٥، ١٦	إثراء الخبرات العملية من الجامعة
٢	العامل الثاني	٣، ٤، ٥، ٦، ١٧	مهارات متعددة مطلوبة لسوق العمل ولم تنتجها الجامعة
٣	العامل الثالث	١، ٢، ٧	المادة العلمية ونظام التدريس بالجامعة
٤	العامل الرابع	٩، ١٠، ١١، ١٨	مهارات متعددة مطلوبة يجب أن تنتجها الجامعة
٥	العامل الخامس	١٩، ٢٠	رغبة للخريج في الاستزادة من المعرفة سواء من الجامعة أو من رؤساء العمل

تبين أيضا من نتائج التحليل العاملي أن العامل الأول "إثراء الخبرات العملية من الجامعة" هو أكثر العوامل تفسيراً للظاهرة حيث بلغت نسبة التفسير الخاصة به حوالي ٢٣% يليه العامل الثاني "مهارات متعددة مطلوبة لسوق العمل ولم تنتجها الجامعة" حيث بلغت نسبة تفسيره ١٧,٥% تقريبا وكان أقل العوامل تفسيراً هو العامل الخامس "رغبة الخريج في الاستزادة من المعرفة سواء من الجامعة أو من رؤساء العمل" حيث بلغت نسبة تفسيره للظاهرة ٥,٣% تقريبا فقط.

٢- اختبار صحة فروض الدراسة:

أ-اختبار صحة الفرض الأول للدراسة والذي ينص علي أنه:

توجد فجوة بين الدراسة في كليات للتجارة والنواحي التطبيقية في مجال العمل وذلك في كل من
المحاور التالية:

-المعرفة الأساسية

-المهارات المختلفة

والاثبات صحة الفرض الأول من الدراسة قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One-Way ANOVA وهذا بالنسبة للبنود الثلاث التالية :

البند الأول: وجود فجوة بين الدراسة في الكلية والنواحي التطبيقية في مجال العمل لا يرتبط هذا
بخريج جامعة معينة وذلك علي مستوي المحاور الخاصة بالمعرفة الأساسية ،
والمهارات.

البند الثاني: وجود فجوة بين الدراسة بالكلية والنواحي التطبيقية في مجال العمل مشكلة يعاني منها
خريجي كليات للتجارة في مختلف السنوات.

البند الثالث: وجود فجوة بين الدراسة بالكلية والنواحي التطبيقية في مجال العمل مشكلة تواجه
الخريجين في جميع قطاعات العمل .

النتائج الخاصة بالبند الأول من بنود الفرض الأول للدراسة:

١- نتائج المعرفة الأساسية:

جدول رقم (١- أ) يوضح مدي الاختلافات بين خريجي كليات للتجارة حسب الجامعات المختلفة
والتي درسوا بها حول إثراء الخبرات العملية من الجامعة باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه

مصدر التباين	د . ح	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	ف (د . ح)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	٢	١٨,٣٦٢	٩,١٨١	١٢,٦٠١	٠,٠٠٠
داخل المجموعات	٣٣٧	٢٤٥,٥٥٢	٠,٧٢٩	(٢,٣٣٧)	دالة عند مستوى ٠,٠١
الإجمالي	٣٣٩	٢٦٣,٩١٤			

جدول رقم (١-ب) يوضح بعض الإحصاءات الوصفية والخاصة باستجابات خريجي كليات التجارة

موزعة حسب الجامعات التي درسوا بها

مجموعات الدراسة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط ٩٥%
جامعات حكومية	٢,٨٧٧	٠,٨٨٢	(٢,٧٧١, ٢,٩٨٣)
جامعات خاصة	٣,٤٨٩	٠,٧٨٣	(٣,٢٥٤, ٣,٧٢٤)
جامعات إقليمية	٣,٣٥٧	٠,٦٥٢	(٣,١٠٤, ٣,٦١٠)

جدول رقم (١-ج) يوضح نتائج اختبار توكي للمقارنات المتعددة

بين الجامعات المختلفة وبعضها لبعض

مجموعات الدراسة	جامعات حكومية	جامعات خاصة	جامعات إقليمية
جامعات حكومية	-	٠,٦١٢	٠,٤٨٠
جامعات خاصة		-	٠,١٣٢
جامعات إقليمية			-

* تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين المقاطعتين.

من الجدول السابق يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين خريجي كليات التجارة حسب الجامعات والتي كانوا يدرسون بها حيث بلغت قيمة اختبار "ف" (ف المصوبة = ١٢,٦٠١) والنتيجة من جدول تحليل التباين جدول (١-أ) مما يؤكد على دلالتها عند مستوي (٠,٠١) وذلك بدرجات حرية (٢,٣٣٧).

وبإجراء اختبار توكي للمقارنات المتعددة أوضحت النتائج أن هذه الفروق والاختلافات بين خريجي الجامعات الحكومية وكل من خريجي الجامعات الخاصة والإقليمية جدول (١-ج). وبالرجوع للجدول (١-ب) تبين أن هذه الفروق لصالح كل من الجامعات الخاصة والإقليمية حيث درجة الموافقة تكون أكبر لدى خريجي الجامعات الخاصة والإقليمية أي أن هناك درجة من الرضا عن الخبرات العملية بشكل محدود لدى خريجي الجامعات الخاصة والجامعات الإقليمية عن خريجي الجامعات الحكومية.

جدول رقم (٢-١) يوضح مدى الاختلافات بين خريجي كليات التجارة
حسب الجامعات المختلفة والتي درسوا بها من حيث المادة العلمية ونظام التدريس بالجامعة*
باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه

مصدر التباين	د.ح	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	ف (د. ح)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	٢	٣,٠٨١	١,٥٤١	٢,٠٢٢	٠,١٣٤
داخل المجموعات	٣٣٧	٢٥٦,٧٤٧	٠,٧٦٢	(٢,٣٣٧)	غير دالة
الإجمالي	٣٣٩	٢٥٩,٨٢٨			

جدول رقم (٢-ب) يوضح بعض المقاييس الوصفية والخاصة "بالمادة العلمية ونظام التدريس
بالجامعة" لاستجابات خريجي كليات التجارة موزعة حسب الجامعات التي درسوا بها

مجموعات الدراسة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط ٩٥%
جامعات حكومية	٣,٠٥٦	٠,٨٨٣	(٢,٩٤٩,٣,١٦٣)
جامعات خاصة	٣,٢٨٩	٠,٩٠٩	(٣,٠١٦,٣,٥٦٢)
جامعات إقليمية	٢,٨٩٣	٠,٦٩١	(٢,٦٢٥,٣,١٦١)

من الجدول السابق يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين خريجي الجامعات المختلفة
حول التأهيل العلمي والعمل من خلال نظام للتدريس بالجامعة حيث بلغت قيمة اختبار "ف" من جدول
تحليل التباين أحادي الاتجاه (ف المحسوبة = ٢,٠٢٢) مما يؤكد على عدم دلالتها جدول (٢-١)
وذلك بدرجات الحرية (٢,٣٣٧) .

ومن جدول (٢-ب) أوضحت النتائج أن هناك درجة موافقة محدودة جدا لدى خريجي الجامعات
محل للدراسة وحسب للتصنيف المقترح من قبل الباحثة على ذلك، وقد أكد على هذا قيمة المتوسط
لاستجابات الخريجين من مختلف الجامعات والتي كانت حوالي (م - ٣) وهي ما يعني أن درجة
الموافقة إلي حد ما حسب المقاييس المقترح والمحدد من قبل الباحثة.

٢- نتائج المهارات:

جدول رقم (٣ - أ) يوضح مدى الاختلافات بين خريجي كليات التجارة حسب الجامعات المختلفة والتي درسوا بها حول العامل الخاص بـ "مهارات متعددة مطلوبة لسوق العمل ولم تتيحها الجامعة" باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه

مصدر التباين	د. ح	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	ف (د. ح)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	٢	٢,٢٣٣	١,١١٦	١,٣٥٢	٠,٢٦٠
داخل المجموعات	٣٣٧	٢٧٨,٣٩٥	٠,٨٢٦	(٢٠,٣٣٧)	غير دالة
الإجمالي	٣٣٩	٢٨٠,٦٢٨			

جدول رقم (٣- ب) يوضح بعض الإحصاءات الوصفية والخاصة بـ "مهارات متعددة مطلوبة لسوق العمل ولم تتيحها الجامعة" لاستجابات خريجي كليات التجارة موزعة حسب الجامعات التي درسوا بها

مجموعات الدراسة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط ٩٥%
جامعات حكومية	٣,٥٢٤	٠,٩١٩	(٣,٤١٤, ٣,٦٣٥)
جامعات خاصة	٣,٢٨٤	٠,٩٨٩	(٢,٩٨٧, ٣,٥٨١)
جامعات إقليمية	٣,٤٦٤	٠,٦٣٥	(٣,٢١٨, ٣,٧١١)

من الجدولين السابقين يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين خريجي الجامعات المختلفة حول أن هناك مهارات متعددة لم تتيحها الجامعة حيث بلغت قيمة اختبار "ف" من جدول تحليل التباين أحادي الاتجاه (ف للمحصوبة= ١,٣٥٢) مما يؤكد على عدم دلالتها جدول رقم (٣- أ) وذلك بدرجات حرية (٢, ٣٣٧) .

ومن جدول رقم (٣- ب) أوضح النتائج أن درجة الموافقة لدى خريجي الجامعات المختلفة محل الدراسة وحسب التصنيف المقترح من قبل الباحثة أن هناك موافقة إلى حد ما على أن هناك مهارات لم تتيحها الجامعة ومطلوبة لسوق العمل.

وقد أكد على ذلك قيم المتوسط لدى استجابات الخريجين من مختلف الجامعات والتي تراوحت ما بين (٣,٣٠ - ٣,٥) تقريبا.

جدول رقم (٤- أ) يوضح مدى الاختلافات بين خريجي كليات التجارة حسب الجامعات التي درسوا بها من حيث "رغبة الخريج في الاستزادة من المعرفة سواء من الجامعة أو من رؤساء العمل" باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه

مصدر التباين	د. ح	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	ف (د. ح)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	٢	١٤,٩٣٠	٧,٤٦٥	٩,٥٣٨	٠,٠٠٠
داخل المجموعات	٣٣٧	٢٦٣,٧٦٠	٠,٧٨٣	(٢٠,٣٣٧)	دالة عند مستوى ٠,٠١
الإجمالي	٣٣٩	٢٧٨,٦٩٠			

جدول رقم (٤- ب) يوضح بعض الإحصاءات الوصفية والخاصة بـ "رغبة الخريج في الاستزادة من المعرفة سواء من الجامعة أو من رؤساء العمل" لاستجابات خريجي كليات التجارة موزعة حسب الجامعات التي درسوا بها

مجموعات الدراسة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط %٩٥
جامعات حكومية	٢,٦٥٩	٠,٨٦٢	(٢,٥٥٥, ٢,٧٦٣)
جامعات خاصة	٣,٢٥٦	٠,٩٨٦	(٢,٩٥٩, ٣,٥٥٢)
جامعات إقليمية	٢,٩٦٤	٠,٩٣٢	(٢,٦٠٣, ٣,٣٢٦)

جدول رقم (٤- ج) يوضح نتائج اختبار توكي للمقارنات المتعددة بين الجامعات وبعضها البعض

مجموعات الدراسة	جامعات حكومية	جامعات خاصة	جامعات إقليمية
جامعات حكومية	-	٠,٥٩٦	٠,٣٠٥
جامعات خاصة		-	٠,٢٩١
جامعات إقليمية			-

• تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين المتقاطعتين بالجدول.

من الجداول السابقة يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين خريجي كليات التجارة حسب الجامعات التي كانوا ينتمون إليها أثناء دراستهم بهام حيث بلغت قيمة "ف" والنتيجة من جدول

تحليل التباين (٤-١) (ف المحسوبة=٩,٥٣٨) مما يؤكد علي دلالتها عند مستوي ٠,٠١ وذلك بدرجات حرة (٢,٣٣٧).

وبإجراء اختبار توكي للمقارنات المتعددة أوضحت النتائج أن هذه الفروق والاختلافات بين خريجي الجامعات الحكومية والخاصة جدول(٤-ج) .

أما الجدول (٤-ب) فقد أوضح أن هذه الفروق والاختلافات لصالح الجامعات الخاصة حيث كان المتوسط لديها (م = ٣,٣٠) مما يؤكد علي موافقة خريجها إلي حد ما علي الرغبة في الرجوع إلي الأساتذة بها لحل بعض مشكلات العمل وكذلك الرجوع إلي المسؤولين في العمل أيضا بينما لا يري ذلك خريجي الجامعات الحكومية .

جدول رقم(٥-١) يوضح مدي الاختلافات بين خريجي كليات التجارة

حسب الجامعات التي درسوا بها من حيث "مهارات متعددة مطلوبة يجب أن تتيحها الجامعة"

باستخدام تحليل التباين لأحادي الاتجاه

مصدر التباين	د.ح	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	ف (د.ح)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	٢	٨,٠٨٨	٤,٠٤٤	٤,١٩٥	٠,٠١٦
داخل المجموعات	٣٣٧	٣٢٤,٨٦٢	٠,٩٦٤	(٢,٣٣٧)	دالة عند مستوي ٠,٠٥
الإجمالي	٣٣٩	٣٣٢,٩٤٩			

جدول رقم(٥-ب) يوضح بعض الإحصاءات الوصفية

والخاصة بـ"مهارات متعددة مطلوبة يجب أن تتيحها الجامعة" لاستجابات خريجي كليات التجارة

موزعة حسب الجامعات التي درسوا بها

مجموعات الدراسة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط %٩٥
جامعات حكومية	٢,٩٩٤	٠,٩٧١	(٢,٨٧٧,٣,١١١)
جامعات خاصة	٢,٥٧٢	٠,٨٤٧	(٢,٣١٨,٢,٨٢٧)
جامعات إقليمية	٣,١٥٢	١,٢٥٣	(٢,٦٦٦,٣,٦٣٨)

جدول (٥-ج) يوضح نتائج اختبار توكي للمقارنات المتعددة بين الجامعات وبعضها البعض

جامعات إقليمية	جامعات خاصة	جامعات حكومية	مجموعات للدراسة
٠,١٥٧	٠,٤٢٢	-	جامعات حكومية
٠,٥٨٠	-		جامعات خاصة
-			جامعات إقليمية

تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين المتقاطعتين بالجدول.

من الجداول السابقة يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين خريجي كليات التجارة حسب الجامعات التي كانوا ينتمون إليها أثناء دراستهم بها حيث بلغت قيمة اختبار "ق" والنتيجة من جدول تحليل التباين (٥-أ) (ف المحسوبة = ٤,١٩٥) مما يؤكد على دلالتها عند مستوى ٠,٠١ وذلك بدرجات حرية (٢,٣٣٧).

وبإجراء اختبار توكي للمقارنات المتعددة أوضحت النتائج أن هذه الفروق والاختلافات تكون بين خريجي الجامعات الخاصة وكل الجامعات الحكومية والإقليمية جدول رقم (٥-ج). أما الجدول (٥-ب) فقد أوضح أن هذه الفروق والاختلافات لصالح كل من الجامعات الحكومية والإقليمية حيث كان متوسط الاستجابة لحيهما حوالي (٣ = م) تقريبا مما يؤكد على موافقتهما إلى حد ما على أن هناك نقص في بعض المهارات لم تكتسبها الجامعة ويجب أن توفرها وتهتم بها بينما خريجي الجامعات الخاصة لا يرون ذلك.

النتائج الخاصة بالبند الثاني من بنود الفرض الأول للدراسة:

١- نتائج المعرفة الأساسية:

جدول رقم (٦-أ) يوضح مدى الاختلافات بين خريجي كليات التجارة حسب فئات سنوات التخرج حول إثراء الخبرات العملية من الجملة باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه

مصدر التباين	د.ح	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	ف (د.ح)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٢	١٤,٥٧٠	٧,٢٨٥	١٠,١٦٤	٠,٠٠٠
داخل المجموعات	٣١٩	٢٢٨,٦٤٠	٠,٧١٧	(٢,٣١٩)	دلالة عند مستوى ٠,٠١
الإجمالي	٣٢١	٢٤٣,٢١٠			

جدول رقم (٦-ب) يوضح بعض الإحصاءات الوصفية والخاصة
بإثراء الخبرات العملية من الجامعة لاستجابات خريجي كليات التجارة
موزعة حسب سنوات التخرج

سنوات التخرج	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط ٩٥%
قبل ١٩٩٠	٣,٣٥٨	٠,٧٩٥	(٣,٥٣٩, ٣,١٧٦)
١٩٩٠ -	٣,٠٢٤	٠,٨٩٤	(٣,٨٣٨, ٢,٢١٠)
١٩٩٨ - ٢٠٠٢	٢,٨٢٤	٠,٨٤٢	(٢,٦٩٠, ٢,٩٥٧)

جدول (٦-ج) يوضح نتائج اختبار توكي للمقارنات المتعددة

بين فئات سنوات التخرج بعضها البعض

سنوات التخرج	قبل ١٩٩٠	١٩٩٠ -	١٩٩٨ - ٢٠٠٢
قبل ١٩٩٠	-	٠,٣٣٤	٠,٥٣٨
١٩٩٠ -		-	٠,٢٠٠
١٩٩٨ - ٢٠٠٢			-

* تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين المتقاطعتين

من الجداول السابقة يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخريجين حسب فئات سنوات التخرج حيث بلغت قيمة اختبار "ف" (الف المحصورة = ١٠,١٦٤) والنتيجة من جدول تحليل التباين أحادي الاتجاه جدول (٦-أ) مما يؤكد على دلالتها عند مستوى ٠,٠١ وذلك بدرجات حرية (٢, ٣١٩)

وبإجراء اختبار توكي للمقارنة المتعددة أوضحت النتائج أن هذه الفروق والاختلافات بين لداخلي للخريجين (قبل ١٩٩٠) وحديثي التخرج أي كل من (١٩٩٠-، ١٩٩٨-٢٠٠٢) جدول (٦-ب)

والجدول (٦-ب) يوضح أن هذه الفروق لصالح لداخلي للخريجين والذي يتضح من نتائج الجدول أن نظام الجامعة يتضمن خبرات وإمكانيات كبيرة حيث بلغ متوسط الاستجابات لديهم (م = ٣,٤) مما يؤكد على وجود درجة موافقة إلى حد ما بينما كان المتوسط لاستجابات حديثي التخرج حوالي ٣ تقريباً فقط .

جدول (٦-٧) يوضح مدى الاختلافات بين خريجي كليات التجارة

حسب فئات سنوات التخرج من حيث المادة العلمية ونظام التكريرس بالجامعة

باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه

مصدر التباين	د.ح	مجموع التمرينات	متوسط مجموع التمرينات	ف (د.ح)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	٢	٧,٩٨٧	٣,٩٩٣	٥,٥٧٤	٠,٠٠٤
داخل المجموعات	٣١٩	٢٢٨,٥٢٠	٠,٧١٦	(٧,٣١٩)	داله عند مستوى ٠,٠١
الإجمالي	٣٢١	٢٣٦,٥٠٧			

جدول (٧-ب) يوضح بعض الإحصاءات الوصفية

والخاصة بالمادة العلمية ونظام للتدريس بالجامعة

لاستجابات خريجي كليات التجارة موزعة حسب سنوات التخرج

سنوات التخرج	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط ٩٥%
قبل ١٩٩٠	٣,٣٢٩	٠,٨٣٥	(٣,٥١٩, ٣,١٣٨)
١٩٩٠ -	٣,١٦١	٠,٧٦٩	(٣,٣٢١, ٣,٠٠١)
١٩٩٨ - ٢٠٠٢	٢,٩٤٦	٠,٨٩٤	(٣,٠٨٨, ٢,٨٠٤)

جدول (٧-ج) يوضح نتائج اختبار توكي للمقارنات المتعددة

بين فئات سنوات التخرج وبعضها البعض

سنوات التخرج	قبل ١٩٩٠	١٩٩٠ -	١٩٩٨ - ٢٠٠٢
قبل ١٩٩٠	-	٠,١٦٨	٠,٣٨٣
١٩٩٠ -		-	٠,٢١٥
١٩٩٨ - ٢٠٠٢			-

* تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين المتقاطعتين

من الجداول السابقة يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخريجين حسب فئات سنوات التخرج حيث بلغت قيمة اختبار "ف" (ف المصنوبة = ٥,٥٧٤) والنتيجة من جدول تحليل للتلان أحادي الاتجاه جدول (٧-ب) مما يؤكد على دلالتها عند مستوى ٠,٠١ وذلك بدرجات حرية (٢, ٣١٩)

وبإجراء اختبار توكي للمقارنات المتعددة أوضحت للنتائج أن هذه الفروق والاختلافات بين قدامى الخريجين (قبل عام ١٩٩٠) والخريجين الأكثر حداثة (١٩٩٨ - ٢٠٠٢) جدول (٧-ج) والجدول (٧-ب) يوضح أن هذه الفروق لصالح قدامى الخريجين والذي يتضح من نتائج الجدول والذي يؤكد على كفاية المادة العلمية لمسوق للعمل حيث بلغ متوسط الاستجابات لديهم (م = ٣,٣٢٩) بينما متوسط الاستجابة لدى الخريجين الأكثر حداثة (م = ٢,٩ تقريباً).

٢- نتائج المهارات:

جدول رقم (٨-أ) يوضح مدى الاختلافات بين خريجي كليات التجارة

حسب فئات سنوات التخرج من حيث مهارات

متعددة مطلوبة لسوق العمل ولم تتيحها الجامعة باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه

مصدر التباين	ح.د	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	ف (ح.د)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	٢	١,٥٩٤	٠,٧٩٧	١,٠٢٦	٠,٣٦٠
داخل المجموعات	٣١٩	٢٤٧,٦٨٥	٠,٧٧٦	(٢,٣١٩)	غير دالة
المجموعات الإجمالي	٣٢١	٢٤٩,٢٧٩			

جدول رقم (٨-ب) يوضح بعض الإحصاءات الوصفية

والخاصة بـ مهارات متعددة مطلوبة لسوق العمل ولم تتيحها الجامعة

لاستجابات خريجي كليات التجارة موزعة حسب سنوات التخرج

سنوات التخرج	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط %٩٥
قبل ١٩٩٠	٣,٤٥٣	٠,٧٠٥	(٣,٦١٤، ٣,٢٩٢)
١٩٩٠ -	٣,٤٣١	٠,٩٠٢	(٣,٦١٩، ٣,٢٤٣)
١٩٩٨ - ٢٠٠٢	٣,٥٨١	٠,٩٤٤	(٣,٧٣٠، ٣,٤٣١)

من الجداول السابقة يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخريجين خلال فئات سنوات التخرج للثلاث حيث بلغت قيمة اختبار "ف" من جدول تحليل التباين أحادي الاتجاه (ف المحسوبة = ١,٠٢٦) مما يؤكد على عدم دلالتها جدول (٨-أ) وذلك بدرجات حرية (٢, ٣١٩).

ومن جدول (٨-ب) أوضح النتائج أن هناك جانب من الموافقة على أن هناك مهارات متعددة مطلوب لسوق العمل ولم تكن ضمن سياسات ونظام الجامعة حيث كان متوسط الاستجابة لدى خريجي الجامعة خلال الفترات الثلاث (م = ٣,٥) تقريباً.

الأمر الذي أكد على أن هناك درجة موافقة إلى حد كبير على أن هناك قصور في توفير تلك المهارات.

جدول (٩-أ) يوضح مدى الاختلافات بين خريجي كليات التجارة

حسب فئات سنوات التخرج من حيث رغبة الخريج في الاستزادة من المعرفة

سواء من الجامعة أو من رؤساء العمل باستخدام تحليل التباين أحادى الاتجاه

مصدر التباين	د.ح	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	ف (د. ح)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	٢	٢,٠٣٩	١,٠١٩	١,٣٠٦	٠,٢٧٢
دخل المجموعات	٣١٩	٢٤٨,٩٥٥	٠,٧٨٠	(٢,٣١٩)	غير داله
الإجمالي	٣٢١	٢٥٠,٩٩٤			

جدول (٩-ب) يوضح بعض الإحصاءات الوصفية

والخاصة برغبة الخريج في الاستزادة من المعرفة سواء من الجامعة أو من رؤساء العمل

لاستجابات خريجي كليات التجارة موزعة حسب سنوات التخرج

سنوات التخرج	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط ٩٥%
قبل ١٩٩٠	٢,٨٥٥	٠,٨٤٨	(٣,٠٤٩، ٢,٢٦٦)
١٩٩٠ -	٢,٦٤٨	٠,٨٨٠	(٢,٨٣٢، ٢,٤٦٥)
١٩٩٨ - ٢٠٠٢	٢,٨٠٠	٠,٩٠٢	(٢,٩٤٣، ٢,٦٥٧)

من الجداول السابقة يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخريجين خلال فئات سنوات التخرج الثلاث حيث بلغت قيمة اختبار "ف" (ف المحسوبة = ١,٣٠٦) والناجئة من جدول تحليل التباين أحادى الاتجاه جدول (٩-أ) مما يؤكد على دلالتها وذلك بدرجات حرية (٢,٣١٩) .

ومن جدول (٩-ب) أوضحت النتائج أن هناك درجة موافقة محدودة لدى الخريجين خلال فئات سنوات التخرج المختلفة وقد أكد على ذلك قيم الوسط الحسابي لاستجابات الخريجين خلال الفترات الثلاث التي لم تصل إلى قيمة (٣,٠٠) وهى درجة الموافقة المحددة الأمر الذى يعنى أن هناك عدم موافقة إلى حد ما لدى الفئات الثلاث وذلك حسب المقياس المتكرج والمحدد من قبل الباحثة .

جدول (١٠-أ) يوضح مدى الاختلافات بين خريجي كليات التجارة

حسب فئات سنوات التخرج من حيث مهارات متعددة مطلوبة

يجب أن تتيجها الجامعة باستخدام تحليل التباين أحادى الاتجاه

مصدر التباين	د.ح	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	ف (د. ح)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	٢	٠,٦٠٤	٠,٣٠٢	٠,٣٠٥	٠,٧٣٧
داخل المجموعات	٣١٩	٣١٥,٣٦١	٠,٩٨٩	(٢,٣١٩)	غير داله
الإجمالي	٣٢١	٣١٥,٩٦٥			

جدول (١٠-ب) يوضح بعض الإحصاءات الوصفية والخاصة بمهارات متعددة مطلوبة يجب أن تتوحيها الجامعة لاستجابات خريجي كليات التجارة موزعة حسب سنوات التخرج

سنوات التخرج	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط ٩٥%
قبل ١٩٩٠	٢,٩٤٤	٠,٩٧٣	(٢,١٦٦، ٢,٧٢٢)
١٩٩٠ -	٣,٠٣٣	١,٠٠٨	(٢,٢٤٣، ٢,٨٢٣)
١٩٩٨ - ٢٠٠٢	٢,٩٣٤	٠,٩٩٦	(٢,٠٩٢، ٢,٧٧٦)

من الجداول السابقة يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخريجين حسب فئات سنوات التخرج الثلاث حيث بلغت قيمة اختبار "ف" (ف المحسوبة = ٠,٣٠٥) والنتيجة من جدول تحليل التباين أحادى الاتجاه جدول (١٠-أ) مما يؤكد على دلالتها وذلك بدرجات حرية (٢، ٣١٩) . ومن جدول (١٠-ب) أوضحت النتائج أن هناك درجة موافقة محدودة جدا لدى الخريجين خلال فئات سنوات التخرج المختلفة وقد أكد على ذلك قيم المتوسط لاستجابات الخريجين خلال الفترات الثلاث (م = ٣,٠٠) تقريبا الأمر الذى يعطى أنها درجة موافقة إلى حد ما حسب المقياس المتدرج والمحدد من قبل الباحثة .

وفيما يلي النتائج الخاصة بالبند الثالث من بنود الفرض الأول للدراسة :

١- نتائج المعرفة الأساسية :

جدول رقم (١١-أ) يوضح مدى الاختلافات بين مفردات عينة الدراسة حسب قطاعات العمل المختلفة التى ينتمون لها حول "إثراء الخبرات العملية من الجامعة باستخدام تحليل التباين أحادى الاتجاه "

مصدر التباين	د.ح	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	ف (د.ح)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	٣	٢,٢٥٨	٠,٧٥٣	٠,٩٦٧	٠,٤٠٩
داخل المجموعات	٢٩٤	٢٢٨,٨٩٧	٠,٧٧٩	(٣,٢٩٤)	غير داله
الإجمالي	٢٩٧	٢٣١,١٥٥			

جدول رقم (١١-ب) يوضح بعض الإحصاءات الوصفية والخاصة ب"إثراء الخبرات العملية من الجامعة" موزعة حسب قطاعات العمل التي ينتمون إليها

قطاعات العمل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط ٩٥%
قطاع العام	٢,٨٩٦	٠,٨١٩	(٣,٠٦٩، ٢,٧٢٢)
القطاع الخاص	٣,٠٦١	٠,٧٨٤	(٣,٢٣٩، ٢,٨٨٣)
للقطاع الاستثماري/المشترك	٣,٠٦٩	١,٠١٦	(٣,٣١١، ٢,٨٢٧)
القطاع الحكومي	٣,١١٩	٠,٩٢٢	(٣,٣٥١، ٢,٨٨٧)

من الجداول السابقة يتضح انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاعات المختلفة حول "إثراء الخبرات العملية من الجامعة" حيث بلغت قيمة اختبار "ف" من جدول تحليل التباين أحادى الاتجاه (ف المحسوبة = ٠,٩٦٧) مما يؤكد عدم دلالتها جدول (١١-أ) وذلك بدرجات حرية (٣، ٢٩٤) .

ومن جدول (١١-ب) أوضحت النتائج أن درجة الموافقة في القطاعات المختلفة تجاه "إثراء الخبرات العملية من الجامعة" كان محدود جدا فكانت حول (م = ٣) وهى ما يعنى (موافقة إلى حد ما) حسب القياس المتدرج والمحدد من قبل الباحث.

جدول رقم (١٢-أ) يوضح مدى الاختلافات بين مفردات عينة الدراسة حسب قطاعات العمل المختلفة التي ينتمون لها حول "المادة العلمية ونظام التدريس بالجامعة" باستخدام تحليل التباين أحادى الاتجاه

مصدر التباين	د.ح	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	ف (د.ح)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	٣	١٠,٥٩٨	٣,٥٣٣	٥,٠٢٨	٠,٠٠٢
داخل المجموعات	٢٩٤	٢٠٦,٥٦٢	٠,٧٠٣	(٣,٢٩٤)	دله عند مستوى ٠,٠١
الإجمالي	٢٩٧	٢١٧,١٦٠			

جدول رقم (١٢-ب) يوضح بعض الإحصاءات الوصفية والخاصة بـ"المادة العلمية ونظام التدريس بالجامعة" لمفردات عينة الدراسة موزعة حسب قطاعات العمل التي ينتمون إليها

قطاعات العمل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط ٩٥%
القطاع العام	٢,٩٠٢	٠,٨٠٩	(٣,٠٧٣، ٢,٧٣٠)
القطاع الخاص	٣,٠٦٩	٠,٨٤٠	(٣,٢٦٠، ٢,٨٧٩)
القطاع الاستثماري/المشترك	٣,١٣٣	٠,٨٨٤	(٣,٣٤٤، ٢,٩٢٣)
القطاع الحكومي	٣,٤٣٤	٠,٨٢٤	(٣,٦٤٢، ٣,٢٢٦)

جدول رقم (١٢-ج) يوضح نتائج اختبار توكي (اختبار المقارنات المتعددة)

بين القطاعات المختلفة وبعضها البعض

قطاعات العمل	القطاع العام	القطاع الخاص	القطاع الاستثماري /المشترك	القطاع الحكومي
القطاع العام	-	٠,١٦٨	٠,٢٣٢	٠,٥٣٢
القطاع الخاص	-	-	٠,٠٦٤	٠,٣٦٥
القطاع الاستثماري/المشترك	-	-	-	٠,٣٠١
القطاع الحكومي	-	-	-	-

* تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين المتقاطعتين بالجدول.

من الجداول السابقة يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين قطاعات عمل الخريجين حيث بلغت قيمة اختبار "ت" من جدول تحليل التباين أحادي الاتجاه (ف المحسوبة = ٥,٠٢٨) مما يؤكد على دلالتها عند مستوى ٠,٠١ وذلك بدرجات حرية (٣، ٢٩٤) جدول (١٢- أ) .

وبإجراء اختبار توكي للمقارنات المتعددة أوضحت النتائج أن هذه الفروق والاختلافات بين كل من القطاع العام والقطاع الحكومي جدول (١٢-ج) .

ومن جدول (١٢-ب) تبين أن هذه الفروق والاختلافات لصالح خريجي كليات التجارة والعاملين بالقطاع الحكومي حيث أن العاملين بهذا القطاع يكونون علي أن المادة العلمية ونظام التدريس على كفاءة أعلى نسبيا بخلاف استجابات آراء العاملين بالقطاع العام .

إلا أنه الجدير بالذكر أن جميع القيم (المتوسطات) تكون حول الرقم (٣) الذي يعنى أن درجة الموافقة محدودة لدى جميع الخريجين والذين يعملون في القطاعات المختلفة.

٢- نتائج المهارات

جدول رقم (١٣- أ) يوضح مدى الاختلافات بين مفردات عينة الدراسة حسب قطاعات العمل المختلفة التي ينتمون لها حول "مهارات متعددة مطلوبة لسوق العمل ولم تتيحها الجامعة" باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه

مستوي الدلالة	ف	متوسط مجموع المربعات	مجموع المربعات	د. ح	مصدر التباين
٠,٠٠١	٥,٣٧٠	٣,٩١٠	١١,٧٣١	٣	بين المجموعات
دالة عند مستوى ٠,٠١	(٣,٢٩٤)	٠,٧٢٨	٢١٤,٠٩٦	٢٩٤	داخل المجموعات
			٢٢٥,٨٢٧	٢٩٧	الإجمالي

جدول رقم (١٣- ب) يوضح بعض الإحصاءات الوصفية والخاصة بمهارات متعددة مطلوبة لسوق العمل ولم تتيحها الجامعة* موزعة حسب قطاعات العمل التي ينتمون إليها

قطاعات العمل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة ثقة للمتوسط ٩٥%
القطاع العام	٣,٨٦٤	٠,٨٠٤	(٤,٠٣٤٠ ، ٣,٦٩٣)
القطاع الخاص	٣,٤٢٦	٠,٨٥٥	(٣,٦٢٠ ، ٣,٢٣٢)
القطاع الاستثماري/المشترك	٣,٤٤٩	١,٠٢٩	(٣,٦٩٤ ، ٣,٢٠٣)
القطاع الحكومي	٣,٤١٦	٠,٦٨٨	(٣,٥٨٦ ، ٣,٢٣٩)

جدول رقم (١٣- ج) يوضح نتائج اختبار توكي للمقارنات المتعددة

بين القطاعات المختلفة وبعضها البعض

قطاعات العمل	القطاع العام	القطاع الخاص	القطاع الاستثماري/المشترك	القطاع الحكومي
قطاع العام	-	*٠,٤٣٨	*٠,٤١٥	*٠,٤٥١
القطاع الخاص		-	٠,٠٢٣	٠,٠١٣
قطاع الاستثماري/المشترك			-	٠,٠٣٦
القطاع الحكومي				-

* تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين المتقاطعتين بالجدول.

من الجداول السابقة يتضح انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين قطاعات العمل المختلفة حيث بلغت قيمة اختبار "ف" من جدول تحليل التباين أحادى الاتجاه (ف المحسوبة = ٥,٣٧٠) مما يؤكد عدم دلالتها عند مستوى ٠,٠١ وذلك بدرجات حرية (٣، ٢٩٤) .

وبإجراء اختبار توكي للمقارنات المتعددة أوضحت النتائج أن هذه الفروق والاختلافات بين القطاع العام وباقي سائر القطاعات الأخرى جدول (١٣-ج) .

ومن جدول (١٣-ب) تبين أن هذه الفروق والاختلافات لصالح خريجي كليات التجارة والعاملين بالقطاع العام حيث أن العاملين بالقطاع العام يكونون على أن هناك مهارات لسوق العمل لم تأخذها في الاعتبار المناهج ونظام الجامعة ككل.

فجد أن هناك تأكيد واضح من العاملين بهذا القطاع عن سائر القطاعات الأخرى حيث بلغ الوسط الحسابي لاستجابات الخريجين (م = ٣,٨٦) بينما كانت باقي الاستجابات في القطاعات الأخرى فسي حدود (م=٣,٤) فقط .

جدول رقم (١٤-أ) يوضح مدى الاختلافات بين مفردات عينة الدراسة حسب قطاعات العمل المختلفة التي ينتمون لها حول رغبة الخريج في الاستزادة من المعرفة سواء من الجامعة أو من رؤساء العمل باستخدام تحليل التباين

أحادى الاتجاه

مصدر التباين	د.ح	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	ف (ح . د)	مستوي الدلالة
بين المجموعات	٣	٥,٨١٧	١,٩٣٩	٢,٥٥٩	٠,٠٥٥
داخل المجموعات	٢٩٤	٢٢٢,٧٨٤	٠,٧٥٨	(٣,٢٩٤)	غير داله
الإجمالي	٢٩٧	٢٢٨,٦٠١			

جدول رقم (١٤-ب) يوضح بعض الإحصاءات الوصفية والخاصة بـ رغبة الخريج في الاستزادة

من المعرفة سواء من الجامعة أو من رؤساء العمل لمفردات عينة الدراسة

موزعة حسب قطاعات العمل التي ينتمون إليها

قطاعات العمل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط ٩٥%
القطاع العام	٢,٨٥٦	٠,٦٩٥	(٢,٩٠٣، ٢,٦٠٩)
القطاع الخاص	٢,٤٩٤	٠,٩٢٣	(٢,٧٠٣، ٢,٢٨٤)
القطاع الاستثماري/المشترك	٢,٧٢١	٠,٨٩٥	(٢,٩٣٥، ٢,٥٠٨)
القطاع الحكومي	٢,٨٨٩	٠,٩٨٩	(٣,١٣٨، ٢,٦٣٩)

من العرض السابق يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاعات المختلفة حول "رغبة الخريج في الاستزادة من المعرفة سواء من الجامعة أو من رؤساء العمل" حيث بلغت قيمة اختبار "ف" من جدول تحليل التباين أحادى الاتجاه (ف المحسوبة = ٢,٥٥٩) مما يؤكد على عدم دلالتها جدول (١٤-أ) وذلك بدرجته حرية (٣ ، ٢٩٤).

ومن جدول (١٤-ب) أوضحت النتائج أن استجابات عينة الدراسة للقطاعات المختلفة تميل إلى عدم الموافقة تقريباً (قيمة المتوسطات تراوحت بين ٢ - ٣) حسب المقياس المترج والمحدد من قبل الباحثة.

جدول رقم (١٥-أ) يوضح مدى الاختلافات بين مفردات عينة الدراسة
حسب قطاعات العمل المختلفة التي ينتمون لها حول "مهارات متعددة مطلوبة
يجب أن تتيحها الجامعة باستخدام تحليل التباين أحادى الاتجاه

مصدر التباين	د.ج	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	ف (د.ج)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣	٢,٩٠٧	٠,٩٦٩	٠,٩٧٢	٠,٤٠٦
داخل المجموعات	٢٩٤	٢٩٣,١٥٠	٠,٩٩٧	(٣,٢٩٤)	غير داله
الإجمالي	٢٩٧	٢٩٦,٠٥٧			

جدول رقم (١٥-ب) يوضح بعض الإحصاءات الوصفية والخاصة
بـ "مهارات متعددة مطلوبة يجب أن تتيحها الجامعة" لمفردات عينة الدراسة
موزعة حسب قطاعات العمل التي ينتمون إليها

قطاعات العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط %٩٥
القطاع العام	٣,١٥٣	٠,٩٢١	(٣,٣٤٩ ، ٢,٥٨٩)
القطاع الخاص	٢,٨٩٦	٠,٩٨٥	(٣,١١٩ ، ٢,٦٧٣)
القطاع الاستشاري/المشترك	٢,٩٧١	١,٠١٣	(٣,٢١٣ ، ٢,٧٢٩)
القطاع الحكومي	٣,٠١٦	١,٠٩٩	(٣,٢٩٣ ، ٢,٧٣٩)

من الجدولين السابقين يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاعات المختلفة حول "مهارات متعددة مطلوبة يجب أن تتيحها الجامعة" حيث بلغت قيمة اختبار "ف" من جدول تحليل التباين أحادى الاتجاه (ف المحسوبة = ٠,٩٧٢) مما يؤكد على عدم دلالتها جدول (١٥-أ) وذلك بدرجات حرية (٣ ، ٢٩٤).

ومن جدول (١٥ب) أوضحت للنتائج أن درجة الموافقة فى القطاعات المختلفة تجاه "مهارات متعددة مطلوبة يجب أن تتيحها الجامعة" كانت محدودة جدا فكانت حول المتوسط (م = ٣) .
وهى ما تعنى (موافق إلى حد ما) حسب المقياس المتدرج والمحدد من قبل الباحثة .
من العرض السابق لنتائج الدراسة أوضحت للنتائج أن هناك فجوة بين الدراسة فى كليات التجارة والولحي التطبيقية فى مجال العمل بشكل واضح فى بعض المحاور الخاصة بالمعرفة الأساسية وكذلك المهارات على مستوى:

-الجامعات حسب أنواعها

-سنوات التخرج

-قطاعات العمل المختلفة

أيضا كانت بشكل محدود فى بعض المحاور الأخرى حسب التصنيفات السابق الإشارة إليها وكانت هناك محاور محدودة جدا أظهرت عدم وجود فجوة واضحة.

لذا قامت الباحثة بعمل درجات Score بهدف معرفة درجة قبول أو رفض صحة الفرض وذلك على مستوى البنود المختلفة.

وقد تم تحديد الدرجات وفقا لحجم اتساع للفجوة فإذا كانت هناك فجوة كبيرة (واضحة) فإن ذلك يعنى قبول الفرض بشكل مطلق وهو ما يعنى صحة الفرض (٢ درجة).

أما إذا كانت هناك فجوة محدودة فإن محدودة فإن ذلك يعنى قبول الفرض بشكل محدود أيضا وهو ما يعنى صحة الفرض (١ درجة).

أما إذا كانت لا توجد فجوة فإن ذلك يعنى رفض الفرض بشكل مطلق وهو ما يعنى عدم صحة الفرض (صفر درجة).

وقد تم حساب هذه الدرجات بناء على درجة المعنوية (وجود اختلاف جوهري مصحوب بمتوسط درجات وذلك حسب المقياس المتدرج والمحدد من قبل الباحثة باستمارة الاستقصاء (١ - ٥).

والجدول التالي يوضح درجة قبول صحة للبند الأول من الفرض الأول للدراسة:

جدول (١٦-أ) : صحة البند الأول من الفرض الأول

الجامعات	حكومية	خاصة	إقليمية	المجموع
محاوير الدراسة				
<u>المعرفة الأساسية</u>				
١	٢	١	١	٤
٢	١	١	١	٣
<u>المهارات</u>				
١	٢	٢	٢	٦
٢	٢	١	١	٤
٣	١	-	١	٢
المجموع	٨	٥	٦	١٩
%	٨٠,٠	٥٠,٠	٦٠,٠	٦٣,٣

جدول (١٦-ب) : صحة البند الثاني من الفرض الأول

الجامعات	ما قبل ٩٠	٩٠ - ٩٨	٩٨ - ٢٠٠٢	المجموع
محاوير الدراسة				
<u>المعرفة الأساسية</u>				
١	١	٢	٢	٥
٢	١	٢	٢	٥
<u>المهارات</u>				
١	٢	٢	٢	٦
٢	٢	٢	٢	٦
٣	١	١	١	٣
المجموع	٧	٩	٩	٢٥
%	٧٠,٠	٩٠,٠	٩٠,٠	٨٣,٣

جدول (١٦-ج) : صحة البند الثالث من الفرض الأول

الجامعات	عام	خاص	استثمار/ مشترك	حكومي	المجموع
محاوير الدراسة					
<u>المعرفة الأساسية</u>					
١	١	١	١	١	٤
٢	٢	١	١	١	٥
<u>المهارات</u>					
١	٢	١	١	١	٥
٢	٢	٢	٢	٢	٨
٣	١	١	١	١	٤
المجموع	٨	٦	٦	٦	٢٦
%	٨٠,٠	٦٠,٠	٦٠,٠	٦٠,٠	٦٥,٠

من الجداول الثلاث السابقة يتضح أن:

١- هناك تباين في صحة البند الأول من الفرض الأول بين الجامعات الثلاث حيث تم قبول صحة البند بنسبة ٨٠% لدى خريجي الجامعات الحكومية يليها الجامعات الإقليمية بنسبة ٦٠% وكان أقلها الجامعات ذات الطبيعة الخاصة بنسبة ٥٠%.

مما يعنى وجود فجوة كبيرة لدى خريجي الجامعات الحكومية وسوق العمل. وكانت الفجوة أقل في خريجي الجامعات ذات الطبيعة الخاصة.

٢- هناك أيضا تباين واضح بين قدامى خريجي الجامعات (قبل ١٩٩٠) وحديثي التخرج (١٩٩٠-٢٠٠٢) حيث كانت الفجوة كبيرة إلى حد ما لدى قدامى الخريجين بينما كانت كبيرة جدا لدى حديثي التخرج حيث أكد على ذلك قبول الفرض بنسبة ٧٠% لقدامى الخريجين بينما كانت النسبة ٩٠% لدى حديثي التخرج.

٣- يوجد تباين محدود بين قطاعات العمل المختلفة من حيث نسبة قبول صحة البند الثالث من الفرض الأول للدراسة والمحصور في القطاع العام وباقي القطاعات. حيث كانت نسبة قبول الفرض لدى هذا القطاع ٨٠% بينما كانت لدى باقي القطاعات ٦٠%.

وهذا يعنى وجود الفجوة لدى الخريجين والعاملين بالقطاع العام بشكل أكبر عن باقي قطاعات الدراسة.

ب_ اختبار صحة الفرض الثاني للدراسة :

والذى يخلص على الآتي :

وجود أقسام جديدة بكتليات التجارة أدى بدوره إلى ضيق الفجوة بين الدراسة بكتليات التجارة من اللوائح التطبيقية في مجال العمل".

لإثبات صحة الفرض الثاني من الدراسة استخدمت الباحثة اختبار "ت" لعينتين مستقلتين مع الاستعانة باختبار مان-ويتنى - اختبار لا معلمي . وذلك بهدف التوصل إلى نتائج بشكل أكثر تفصيلا . وفيما يلي النتائج الخاصة بالفرض الثاني من الدراسة.

١- نتائج الفرضية الإحصائية :

جدول رقم (١٧-١) يوضح مدى الاختلافات حسب طبيعة الدراسة بكتلية التجارة (عربي - لغات)

حول العامل الأول إثراء الخبرات العملية من الجامعة

التطبيق	مستوى الدلالة	ت (ج.د)	لغات (ب)			عربي (أ)		
			ن	م ^(١)	م ^(٢)	ن	م ^(١)	م ^(٢)
أ < ب	٠,٠٠٠	٥,٩٣١	٩٥	٠,٠٨	٢,٥٦	٢٤	٠,٠٥	٣,١٦
	دالة عند مستوى ٠,٠١	(٣٣٨)		٣	٣	٥	٥	٦

(١) تشير إلى قيمة الوسط الحسابي .

(٢) تشير إلى قيمة الخطأ المعياري .

من الجدول السابق يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين خريجي قسمي العربي واللغات من حيث إثراء الخبرات العملية من الجامعة حيث بلغت قيمة اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (ت المحسوبة = ٥,٩٣١) مما يؤكد على دلالتها عند مستوى ٠,٠١ وذلك بدرجات حرية ٣٣٨ وكانت هذه الفروق والاختلافات لصالح خريجي القسم العربي حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه المجموعة (م = ٣,١٦٦) بينما كانت لدى قسم اللغات (م = ٢,٥٦٣) فقط.

ولمزيد من التفصيل والإيضاح قامت الباحثة بدراسة العناصر التفصيلية والمكونة لهذا العامل باستخدام اختبار مان ويتلي - اختبار لا معلمى كما يلي:

جدول رقم (١٧-ب) يوضح مدى الاختلافات بين خريجي الأقسام المختلفة (عربي - لغات)
حول عناصر العامل الأول الخاص بإثراء الخبرات العملية من الجامعة

رقم المحارة بالاستمارة	العناصر	المتوسط الرتبي		Z	مستوى الدلالة
		عربي	لغات		
١٤-	تعاملي مع أساتذتي أثناء الدراسة الجامعية أعطاني الخبرة الكافية للتعامل مع رؤسائي في العمل.	١٨٢,٤ ٥	١٣٩,٦٩	٣,٦٨ ٨	٠,٠٠٠ دلالة عند مستوى ٠,٠١
١٥-	حضورني للمناقشات العلمية والبحثية خلال سنوات دراستي الجامعية كان له أثر إيجابي علي منقشاتي لقضايا العمل.	١٨٨,٥ ٦	١٢٣,٩٢	٥,٦٠ ٩	٠,٠٠٠ دلالة عند مستوى ٠,٠١
١٣-	تعاملي مع زملائي أثناء الدراسة الجامعية أعطاني الخبرة الكافية للتعامل مع زملائي في العمل.	١٨٩,٧ ٥	١٢٠,٨٥	٥,٩٦ ٠	٠,٠٠٠ دلالة عند مستوى ٠,٠١
١٦-	توافر المراجع والمجلات العلمية المناسبة في المجالات المتعددة وفي التوقيت المناسب أثر علي تطوير فكر العمل المنوط بي أدائه.	١٨٤,٤ ٥	١٣٤,٥٢	٤,٣٦ ٧	٠,٠٠٠ دلالة عند مستوى ٠,٠١
١٢-	توافر الإمكانيات خلال فترة الدراسة الجامعية (معامل لغات-الإنترنت-معامل الحاسب الالى) أعطاني الخبرة اللازمة التي كونت كفائتي المناسبة للعمل.	١٧٥,٨ ٢	١٥٦,٧٧	١,٦٥ ٣	٠,٠٩٨ غير دلالة

٠,٠٠٠	٣,٢٨	١٤٣,٢٨	١٨١,٠	اشتركي بالأنشطة الطلابية أثناء الدراسة الجامعية أثر تأثيراً إيجابياً على نظام العمل المنوط بي أدائه.	-٨
دالة عند مستوى ٠,٠١	٤		٦		

أوضحت النتائج بالجدول السابق أن الاختلافات بين خريجي القسم العربي وأقسام اللغات لعناصر العامل الأول إثراء الخبرات العملية من الجامعة ليست مقتصرة على عنصر فحسب بل امتدت لتشمل جميع العناصر التي تضمنها العامل محل الدراسة وكانت درجة الاختلافات بين خريجي القسم العربي وأقسام اللغات الأخرى كبيرة (دالة عند مستوى ٠,٠١) باستثناء للعنصر رقم ١٢ فقط والجدير بالذكر أن تلك الاختلافات كانت لصالح خريجي للقسم العربي.

جدول رقم (١٨) يوضح مدى الاختلافات حسب طبيعة الدراسة بكلية التجارة (عربي - لغات)

حول المادة العلمية ونظام التدريس بالجامعة

التعليق	مستوى الدلالة	ت (ج.د)	لغات (ب)			عربي (أ)		
			ن	م ^(١)	م ^(٢)	ن	م ^(١)	م ^(٢)
أ = ب	٠,١٣٠	١,٣٥٤	٩٥	٠,١٠	٢,٩٥	٢٤	٠,٠٥	٣,١١
	غير دالة	(١٣٩)		٧	٨	٥	١	٨

(١) تشير إلى قيمة للوسط الحسابي .

(٢) تشير إلى قيمة للخطأ المعياري .

من الجدول السابق يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين خريجي قسمي العربي واللغات من حيث المادة العلمية ونظام للتدريس بالجامعة حيث أن قيمة اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (ت المحسوبة = ١,٣٥٤) لم تبلغ حدها الأدنى الذي يجعلها دالة عند مستوى ٠,٠٥ على الأقل وذلك بدرجات حرية ١٣٩ .

أي أن هناك اتفاق كبير بين الخريجين لقسمي العربي واللغات على المادة العلمية ونظام التدريس بالجامعة .

وقد بلغت قيم الوسط الحسابي في كل من مجموعتي الدراسة (حوالي ٣ فقط) وهي ما يعطي الموافقة إلى حد ما حسب الدرجة المستخدمة في المقياس المقترح والمحدد من قبل الباحثة. مما يعني أن عناصر المادة العلمية ونظام للتدريس بالجامعة لم تكن درجة الموافقة عليها كبيرة بل كانت محدودة جدا .

٢- نتائج المهارات:

جدول رقم (١٩-أ) يوضح مدى الاختلافات حسب طبيعة الدراسة بكلية التجارة (عربي - لغات)

حول مهارات متعددة مطلوبة لسوق العمل ولم تتيحها الجامعة

عربي (١)	م ^(١)	غ ^(١)	ن	لغيات (ب)			ت (ج.د)	مستوى الدلالة	التطبيق
				م ^(١)	غ ^(١)	ن			
٣,٧٣	٠,٠٤	٢٤	٩٥	٢,٨٤	٠,٠٩	٩٥	٨,٩٩٧	٠,٠٠٠	أ < ب
٦	٩	٥		٦	٦		(٣٣٨)	دالة عند مستوى ٠,٠١	

(١) تشير إلى قيمة الوسط الحسابي .

(٢) تشير إلى قيمة الخطأ المعياري .

من الجدول السابق يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين خريجي قسمي العربي واللغات من حيث مهارات متعددة مطلوبة لسوق العمل ولم تتيحها الجامعة حيث بلغت قيمة اختبار "ت" لعنيتين مستقلتين (ت المحسوبة = ٨,٩٩٧) مما يؤكد على دلالتها عند مستوى ٠,٠١ وذلك بدرجات حرية ٣٣٨ وكانت هذه الفروق والاختلافات لصالح خريجي أقسام اللغات حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه المجموعة (م = ٢,٨٤٦) بينما كان الوسط الحسابي لخريجي القسم العربي (م = ٣,٧٣٦) ، ولزيد من التفصيل والإيضاح قامت الباحثة بدراسة العناصر التفصيلية والمكونة لهذا العامل باستخدام اختبار مان ويتي - اختبار لا معلمي كما يلي :

جدول رقم (١٩-ب) يوضح مدى الاختلافات بين خريجي الأقسام المختلفة بكلية التجارة .

حول عناصر العامل الثاني مهارات متعددة مطلوبة لسوق العمل ولم تتيحها الجامعة

رقم العبارة بالاسمارة	العناصر	المتوسط الرتبتي		Z	مستوى الدلالة
		عربي	لغات		
٤	احتجت إلى دراسة للغات بعد انتهاء دراستي للحصول على عملي الحالي في السوق.	١٩٤,٤	١٠٨,٨٦	٧,٤١٤	٠,٠٠٠ دالة عند مستوى ٠,٠١
٥	احتجت إلى دراسة عدة برامج تدريبية في الحاسب الآلي بعد انتهاء دراستي للحصول على عملي الحالي في السوق.	١٩٢,٥	١١٣,٦٠	٦,٩٢٨	٠,٠٠٠ دالة عند مستوى ٠,٠١

٦	احتجت إلى دراسة الشبكات والإنترنت للحصول على عملي الحالي في السوق.	١٨٠,٣ ٣	١٤٥,١٥	٣,٠٤٥	٠,٠٠٠ دالة عند مستوى ٠,٠١
٣	متطلبات سوق العمل مختلفة تماماً عما درسناه خلال سنوات الدراسة الجامعية.	١٨١,٦ ٧	١٤١,٧١	٣,٥١٧	٠,٠٠٠ دالة عند مستوى ٠,٠١
١٧	شعرت بالاحتياج إلى بعض المعلومات العامة حتى أستطيع أن أرتقي في عملي.	١٩٥,١ ٦	١٠٦,٩١	٧,٨٠٥	٠,٠٠٠ دالة عند مستوى ٠,٠١

أوضحت النتائج بالجدول السابق أن الاختلافات بين خريجي القسم العربي وأقسام اللغات شملت جميع عناصر العامل الثاني مهارات متعددة مطلوبة لسوق العمل ولم تتيحها الجامعة وقد اتسمت هذه الاختلافات بكبر حجمها (دالة عند مستوى ٠,٠١) بالإضافة إلى أنها كانت جميعها لصالح قسم اللغات .

جدول رقم (٢٠-أ) يوضح مدى الاختلافات حسب طبعة الدراسة بكلية التجارة (عربي - لغات)
حول العامل الخامس رغبة الخريج في الاستزادة من المعرفة
سواء من الجامعة أو من رؤساء العمل

عربي (أ)	لغات (ب)		ت (ج.د)	مستوى الدلالة	التعليق
م ^(١)	م ^(١)	م ^(٢)			
٢,٢١	٠,٠٥	٢٤	٢,٢١٣ (٣٣٨)	٠,٠٢٨ دالة عند مستوى ٠,٠٥	أ < ب
٣	٥	٥			

(١) تشير إلى قيمة الوسط الحسابي .

(٢) تشير إلى قيمة الخطأ المعياري .

من الجدول السابق يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين خريجي قسمي العربي واللغات من حيث رغبة الخريج في الاستزادة من المعرفة سواء من الجامعة أو من رؤساء العمل حيث بلغت قيمة اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (ت المحسوبة = ٢,٢١٣) مما يؤكد على دلالتها عند مستوى ٠,٠٥ وكانت هذه الفروق والاختلافات لصالح خريجي قسم اللغات حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه المجموعة (م = ٢,٠٨٦) بينما كان الوسط الحسابي لخريجي القسم العربي (م = ٢,٢١٣) مما

يؤكد على أن رغبة الخريج في الاستزادة من المعرفة سواء من الجامعة أو من رؤساء العمل تكون متوافرة أكثر تسمياً عند خريجي القسم العربي إلا أنه بالرغم من وجود فروق نميبية بين خريجي القسم العربي وخريجي أقسام اللغات بكليات التجارة إلا أن هناك عدم موافقة من الجانبين. ولمزيد من التفصيل والإيضاح قامت الباحثة بدراسة العناصر التفصيلية والمكونة لهذا العامل باستخدام اختبار مان ويتكى - اختبار لا معلمي كما يلي:

جدول رقم (٢٠-ب) يوضح مدى الاختلافات بين خريجي الأقسام المختلفة بكليات التجارة

حول عناصر العامل الخامس رغبة الخريج في الاستزادة من المعرفة

سواء من الجامعة أو من رؤساء العمل

رقم العبارة بالاستمارة	العناصر	المتوسط الرتبي		Z	مستوى الدلالة
		عربي	لغات		
١٩	دائماً ما أرجع إلي رؤسائي وزملائي في العمل لمعاونتي في إنجاز مهماتي.	١٨٥,٨	١٣١,٠	٤,٨٠	٠,٠٠٠ دالة عند مستوى ٠,٠١
٢٠	ما زالت هناك حلقات اتصال بيني وبين كليتي استعين بها وقتما أريد في سهولة ويسر.	١٦٧,٥	١٧٨,٠	٠,٩٠	٠,٣٦٤ غير دالة

من الجدول السابق يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين خريجي كل من قسمي العربي واللغات من حيث الرجوع إلى الرؤساء ومعاونة الزملاء (العبارة رقم ١٩ بالاستمارة) حيث بلغت قيمة اختبار مان ويتكى (Z المحسوبة = ٤,٨٠٦) مما يؤكد على دلالتها عند مستوى ٠,٠١ وقد أكدت النتائج بالجدول السابق أن خريجي القسم العربي يميلون أكثر إلى الرجوع إلى الرؤساء ومعاونة الزملاء بينما خريجي اللغات لا يميلون لهذا.

أما من حيث الرجوع إلى الأساتذة بالكلية فنجد أن كلاهما لا يحبنون ذلك وهو ما يتضح من خلال قيمة اختبار مان ويتكى والتي لم تبلغ حدداً الألفي الذي يجعلها دالة عند مستوى ٠,٠٥ على الأقل لكي تبرز تحفيز أحد مجموعتي الدراسة لهذا العنصر عن الأخرى بل أن هناك تكافؤ لدى المجموعتين تجاه هذا العنصر.

جدول رقم (٢١) يوضح مدى الاختلافات حسب طبيعة الدراسة بكلية التجارة (عربي - لغات) حول

العمل الرابع مهارات متعددة مطلوبة يجب أن نتيجها الجامعة

عربي (أ)	لغات (ب)			ت (ج-د)	مستوى الدلالة	التعليق
م (١)	م (٢)	ن	م (١)	م (٢)	ن	
٣,٠٠	٠,٠٦	٢٤	٢,٨١	٠,٠٩	٩٥	أ = ب
٦	٤	٥	١	٨		غير دالة

(١) تشير إلى قيمة الوسط الحسابي .

(٢) تشير إلى قيمة الخطأ المعياري .

من الجدول السابق يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين خريجي قسمي العربي واللغات من حيث "مهارات متعددة مطلوبة يجب أن نتيجها الجامعة" حيث أن قيمة اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (ت المحسوبة = ١,٦٣٧) لم تبلغ هذا الأدنى الذي يجعلها دالة عند مستوى ٠,٠٥ على الأقل وذلك بدرجات حرية ٣٣٨ .

أي أن هناك اتفاق كبير بين الخريجين لقسمي العربي واللغات على أن هناك مهارات متعددة مطلوبة يجب أن نتيجها الجامعة وقد كانت قيمتي الوسط الحسابي في كل من مجموعتي الدراسة (حوالي ٣ فقط) وهي ما تعلى أن درجة الموافقة إلى حد ما حسب المقياس المتدرج والمحدد من قبل الباحثة مما يعكس ذلك أن هناك درجة موافقة محدودة على عناصر تلك العامل.

من العرض السابق لنتائج الدراسة أوضحت للنتائج أن وجود أقسام جديدة (لغات) بكلويات التجارة أدى بدوره إلى ضيق الفجوة بين الدراسة بكلويات للتجارة والنواحي للتطبيقية في مجال العمل ولكن بشكل محدود جدا على غير المتوقع منها وهو ما توضحه نتائج الجدول التالي:

جدول (٢٢) يوضح درجة صحة الفرض الثاني للدراسة

المحاور الأساسية للدراسة	عدد العناصر لكل محور فرعي	درجة قبول الفرض لكل محور فرعي
--------------------------	---------------------------	-------------------------------

المعرفة الأساسية		
١	٦	-
٢	٣	-
المهارات		
١	٥	٥
٢	٢	-
٣	٤	-
المجموع	٢٠	٥
%	١٠٠	٢٥,٠

وحيث أن المحاور الخمسة التي بُنيت عليها للدراسة متباينة فيما بينها وهو ما أكدت عليه نتائج التحليل العاملي جدول رقم (٥) من حيث درجة تفسير كل منها للظاهرة محل الدراسة، واحتوائها على أعداد من العناصر المختلفة وهو ما يوضحه للجدول السابق.

فقد أدى ذلك إلى استخدامنا لدراسة تلك التباينات من خلال الترتيب بعدد العناصر للمحاور المختلفة.

وكذا دراسة معلومات العناصر المختلفة وهو ما أوضحته نتائج اختبار مان ويتي.

ونخلص من ذلك إلى إثبات صحة الفرض الثالث بالدراسة والتي بلغت نسبته ٢٥% فقط وبالتالي يمكننا القول بأن هذا الفرض لم تثبت صحته حيث أن النسبة ضئيلة.

وهو ما يعنى أن وجود أقسام جديدة (لغات) بكتليات التجارة لم يودى بشكل واضح إلى ضيق الفجوة بين الدراسة بهذه للكتليات والنواحي التطبيقية في مجال العمل.

ج- اختبار صحة الفرض الثالث للدراسة :

والذى ينص على أن: "جهات العمل تقوم بتغطية نواحي القصور التى لم تغطيها الكليات خلال فترة الدراسة بها"

لإثبات صحة الفرض الثالث من الدراسة قامت الباحثة باستخدام اختبار كا^٢ وفيما يلى النتائج الخاصة بهذا الفرض:

أولاً:

العرض الجدولى لنتائج الخريجين موزعة حسب كل من الجامعات وكذلك حسب طبيعة الدراسة بالأقسام المختلفة (عربي - لغات)

جدول رقم (٢٣) يوضح مدى الاختلافات بين التوزيع التكراري والنسبي للاحتياج

لتدريب الخريجين حسب الجامعات التي يدرس بها الخريج

جامعات حكومية		جامعات خاصة		جامعات لأكاديمية		تدريب
ك	%	ك	%	ك	%	
١٩٠	٧١,٧	٣٢	٧٢,٧	٢٦	٩٢,٩	نعم
٧٥	٢٨,٣	١٢	٢٧,٣	٢	٧,١	لا
٥,٨٥٣ = كا ^٢		مستوى الدلالة = ٠,٠٥٤				
د.ح = ٢		=				
		غير دالة				

من الجدول السابق يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات المختلفة حسب التصنيف المحدد من قبل الباحثة من حيث احتياج الخريج للتدريب حيث لم تكن هناك تباينات كبيرة للاحتياج لتدريب العاملين حسب الجامعات المختلفة وقد أكد على ذلك قيمة اختبار كا^٢ المحسوبة والتي لم تبلغ حدھا الأدنى الذي يجعلها دالة عند مستوى ٠,٠٥ على الأقل الأمر والذي على أساسه يمكننا القول بأن للتدريب لا يقتصر على خريج جامعات بعينها.

جدول رقم (٢٤) يوضح مدى الاختلافات بين التوزيع التكراري والنسبي للاحتياج لتدريب الخريجين

حسب طبيعة الدراسة (عربي - لغات)

عربي		لغات		طبيعة الدراسة
ك	%	ك	%	
١٩٦	٨١,٠٠	٥٢	٥٤,٧	نعم
٤٦	١٩,٠٠	٤٣	٤٥,٣	لا
٢٤,١٩٦ = كا ^٢		مستوى الدلالة = ٠,٠٠٠		
د.ح = ١		دالة عند مستوى ٠,٠١		

من الجدول السابق يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الاحتياج لتدريب الخريجين حسب طبيعة الدراسة (عربي - لغات)

حيث كان هناك اختلاف في التوزيع النسبي بين خريجي القسم العربي وأقسام اللغات حيث بلغت نسبة المتكربين لخريجي القسم العربي ٨١,٠٠% بينما كانت لدى خريجي أقسام اللغات حوالي ٥٥% فقط وقد أكد على هذه الاختلافات قيمة اختبار كا^٢ (٢١ المحسوبة = ٢٤,١٩٦) مما يؤكد على دلالتها عند مستوى ٠,٠١ وذلك بدرجات حرية ١.

مما سبق يتضح أن الاحتياج للتدريب لخريجي القسم العربي أكثر ويفوق بكثرة خريجي قسم اللغات.

من العرض السابق أوضحت نتائج الدراسة أن جميع الخريجين من الجامعات المختلفة في احتياج للتدريب من قبل جهات العمل المختلفة بشكل كبير جدا (جدول رقم ٢٣) حيث تراوحت نسبة تدريب الخريجين من ٧٢% إلى ٩٣% تقريبا الأمر الذي أدى بدوره إلى إيضاح أهمية التدريب بشكل كبير للخريجين للتوائم مع سوق العمل.

وهو ما يعنى أن الجامعات لا تقوم بدورها في موازنة الخريج مع سوق ومتطلبات العمل. أما جدول (٢٤) الذى أوضحت نتائجه تميز خريجي أقسام اللغات عن القسم العربي فى الاحتياج للتدريب.

وقد يرجع ذلك إلى أن مدة تولد خريجي أقسام اللغات بالعمل ليست بالمدة الكافية والتي تعكس احتياجه للتدريب بالمقارنة بخريجي القسم العربي.

ثانيا: العرض الجدولى لنتائج الخريجين موزعة حسب قطاعات العمل المختلفة :

جدول رقم (٢٥) يوضح مدى الاختلافات بين التوزيع التكراري والنسبي للاحتياج

لتدريب الخريجين حسب القطاع الذى يعمل به الخريج

القطاع تدريب	قطاع عام		قطاع خاص		قطاع استثماري مشترك		قطاع حكومي	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	٧٩	٨٩,٨	٦١	٧٩,٢	٤٦	٦٦,٧	٤٣	٦٨,٣
لا	٩	١٠,٢	١٦	٢٠,٨	٢٣	٣٣,٣	٢٠	٣١,٧
كا ^٢ = ٥,٢٤٩ مستوى الدلالة ٠,٠٠٢ د.ح = دالة = ٠,٠١ عند مستوى ٣								

من الجدول السابق يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاعات المختلفة من حيث تدريب الخريجين حيث بلغت قيمة اختبار كا^٢ (٢١ المحسوبة = ١٥,٢٤٩) مما يؤكد على دلالتها

عدد مستوى ٠,٠١، وذلك بدرجات حرية ٣. وقد أوضحت النتائج أن القطاع العام هو القطاع الأكثر اهتماماً بالتدريب للعاملين به يليه القطاع الخاص أما عن القطاعين الحكومي والاستثماري فجدا أنهما أقل اهتماماً بتدريب العاملين بهما.

من العرض السابق بشكل عام أوضحت للنتائج أن جميع الخريجين من الجامعات المختلفة بالأقسام المختلفة في احتياج إلى تدريب من جانب سوق العمل بشكل واضح إلا أنه قد تبين هذا الاحتياج من التدريب باختلاف قطاع العمل حسب ما هو موضح بالجدول السابق (٢٥) الأمر الذي أكد على قبول صحة الفرض الثالث من الدراسة.

غلاصة النتائج:

نخلص مما سبق إلى الآتي:

- أنه توجد فجوة بين الدراسة بكليات للتجارة والنواحي التطبيقية في مجال العمل بشكل واضح وملحوظ لدي جميع الخريجين، وقد بلغت هذه الفجوة أقصاها لدي خريجي الجامعات الحكومية والخريجين حديثي للتخرج (٩٠-٢٠٠٢) وكذلك الخريجين الذين يعملون بالقطاع العام. وهذا يعكس أن سياسات المناهج الدراسية في مجال إعداد الخريجين لم تكن على المستوى المطلوب، ولم تأخذ في اعتبارها إعداد الخريج لسوق العمل سواء من ناحية المعرفة الأساسية أو المهارات المطلوبة لسوق العمل.

- أن وجود أقسام جديدة (لغات) داخل كليات التجارة لم يؤدي إلى ضيق هذه الفجوة بشكل واضح حيث أن درجة مساهمتها كانت بشكل ضئيل جداً لم يتناسب مع الجهود المبذولة في إعداد هذه الأقسام والاهتمام بها من جانب المسؤولين.

- أن خريجي الجامعات بكليات للتجارة المختلفة يحتاجون إلى تدريب مستمر واسع للنطاق من قبل جهات العمل مما يؤدي إلى زيادة الإنفاق على التدريب من قبل هذه الجهات، وكذلك عدم قدرة العاملين على القيام بواجباتهم خلال فترة التدريب في مجال عملهم وهو ما يشكل عبء على جهات العمل كان سيقل لو أن الجامعات قد ساهمت بشكل مرضي في إعداد خريجها لسوق العمل.

لم يسهم خريجي أقسام اللغات بشكل ملحوظ في خفض لاحتياجات التدريب من قبل جهات العمل. ولم يقتصر التدريب على جهات عمل معينة إلا أن جميع الجهات في احتياج كبير لتدريب الخريجين على العمل إلا أنه قد تبين أن درجة هذه الاحتياجات.

التوصيات:

من خلاصة نتائج الدراسة نوصي بالآتي:

- تحديد احتياجات سوق العمل الفعلية.
- تدريب الطالب الجامعي في الأقسام المختلفة أثناء الدراسة على القيام بمهام العمل والتغلب على مشاكل العمل والتفكير فيها، وذلك من خلال الاهتمام بذلك على الجانبين الخاصين:
 - * المعرفة الأساسية
 - * المهارات (العملية، الخاصة).
- تطوير المناهج الدراسية بما يعكس هذه المفاهيم في كافة الأقسام وبشكل دائم ودوري.
- من الضروري أن يعي المسئولين بالجامعات المختلفة والقائمين على سياسات التعليم الجامعي أن الأقسام الأجنبية ليست هي الحل لكل مشاكل الخريجين حيث المطلوب التركيز على تطوير المناهج الدراسية، ولوعية الخريج الذي يتم تخريجه لسوق العمل وهو ما ذكرناه بعاليه .

المراجع

باللغة العربية:

إمام محمد مختار. تنمية بعض مهارات تدريس التاريخ لدي خريجي كليات التربية. رسالة دكتوراه. جامعة عين شمس. كلية التربية. ١٩٨٦.

باللغة الإنجليزية:

1-Brown, Jennifer V. Technology Integration In A high School Study Skills Program. Journal Of Adolescent & Adult. Literacy. V43n7. Apr.,2000.

2-Day, Shery 1 L, Koorland, Mark A. The Future Isn't What It Used To Be: Student Competencies For 21 St. Contemporary Education. V 69 n1. Fall 1997.

3-Irby, David M., & Others. Psychomotor Skills For The General Professional Education Of The Physician. Teaching & Learning In Medicine. V3 n1. 1991.

4-Winter, Paul A. Recruitment Effects: The Influence Of Sex, Job Content & Information Order On Reactions Of Applicants. Paper Presented At The Annual Meeting Of The National Council Of Professors Of Educational Administration. August 1996.

5-Rupp, Michael T., Szkudlarek, Beth A. Perceived Needs Of Recent Graduates For Marketing-Related Knowledge & Skills: Implications For Pharmacy Education. American Journal Of Pharmaceutical Education. V55 n1. 1991.

الاستثمار الأجنبي وأثره على العمالة في الدول النامية

ترجمة / غادة طه
إشراف ومراجعة ترجمة / عفت البهي

تحليل وتبسيط النظام الخاص
بقانون الاستثمار الأجنبي المباشر بها
وضع الإجراءات الملائمة لتشجيعه .

وفي الوقت الحالي ، حيث نجد أن
العالم كله يتجه نحو اقتصادات السوق
وتحرير السياسات الاقتصادية من الأفكار
والقيود التي تكبل الاستثمار الأجنبي
المباشر ، فقد بدأت مجالات كثيرة في
النشاط الاقتصادي تتفتح أمام المشروعات
الأجنبية وتجذب الشركات متعددة
الجنسيات .

إذا يركز هذا المقال على أثر
الاستثمار الأجنبي المباشر على تنمية
الصالة وزيادة كفاءتها .

كما يبحث العلاقة بين تدفق
الاستثمار الأجنبي المباشر والصالة

ويتناول المقال بتحليل طبيعة
الأثر المرتبة عن الاستثمار الأجنبي في
مجال الصالة وتقسيمها إلى آثار مباشرة
وغير مباشرة .

أولاً : الآثار المباشرة على الصالة :
تتقسم الآثار المباشرة على الصالة
إلى آثار أولية وآثار فرعية ولنتج الآثار

تتطور الشركات متعددة الجنسيات
بشكل سريع معتمدة على التقدم
التكنولوجي وتحرر السياسات في مجال
التجارة والاستثمار وخاصة في الدول
النامية حيث الهينة خصبة لانتشارها
وتوسعها .

وقد بلغ إجمالي مبيعات هذه
الشركات عام ١٩٩١ حوالي ٤٨٠٠
مليار جنيه من الدولارات وارتفعت
العصليات التجارية الداخلية إلى ١٥٠٠
مليار دولار .

وطبقاً للتقديرات الأخيرة ، فقد بلغ
حجم إجمالي الاستثمار الأجنبي المباشر
في البلاد النامية عام ١٩٩٤ حوالي ٨٠
مليار دولار ، أي ٣٩% من الإجمالي
العالمي وإذا استمرت الاتجاهات الحالية
على نفس الشكل فسوف تفوق نسبة
الاستثمار الأجنبي المباشر في بلاد العالم
الثالث ، خلال الثلاث أو الأربع سنوات
القادمة - نسبة الاستثمار الأجنبي في دول
العالم المتقدم .

أما البلاد الأقل تقدماً لم تحصل إلا
على نسبة ضئيلة جداً وخاصة في دول
صحراء أفريقيا مع أنها بدأت تعمل على

الاستثمار الأجنبي وأثره على العمالة فى الدول النامية

يكون الاستثمار فى منطقة صناعية ، فإنه يكون عرضه لمواجهة نقص العمالة ، أما المستثمر الذى يفضل إنشاء مشروعه فى منطقة نائية فإنه يعمل على إنشاء الوظائف وخلق فرص العمل ، كذلك الظروف التى يتواجد فيها سوق العمل تكون مؤثرة مثل وجود نقابة قوية أو تشريع صارم مما يجعل استخدام العمالة صعب ومكلف وبالتالي يقلل من إيجاد فرص العمل .

أما الآثار الفرعية للاستثمار الأجنبى ومدى استخدامه لنوعية الأساليب التكنولوجية الحديثة وموقع المنشآت التابعة من الشركة الأم وأثره فى تحقيق الاستراتيجية الإنتاجية والتجارية ومستويات وأنماط الكفاءات اللازمة لتشغيل المنشآت التابعة ، حيث أن استخدام التكنولوجيا المتقدمة له آثاره على اختيار مستوى الكفاءات المطلوبة من الأيدي العاملة وتكاليف تدريبها .

كما أن الاستراتيجية التى تتبناها الشركات متعددة الجنسيات مع مجموعاتها المختلفة الفرعية لها آثارها على إنشاء الوظائف واختيار الكفاءات فكل مجموعة لها مهامها المختصة بها فالبعض يعمل فى التوريد والبعض الآخر يعمل فى المناجم ، وكذلك تؤثر حكومة الدولة المضيفة على قرارات الشركة متعددة الجنسيات ، فى مجال العمالة ،

الأولية عن عدة عوامل منها حجم وأسلوب إنشاء المشروع الاستثمارى سواء الإنشاء منذ بداية المشروع أو عن طريق الاكتسب والتملك .

فى الحالة الأولى يتضمن الاستثمار إنشاء وحدة جديدة للإنتاج وبالتالي يعمل على زيادة حجم الإنتاج الاقتصادى ويؤدى إلى زيادة فى العمالة .

وفى الحالة الثانية يمكن أن يؤدى تملك مشروع قائم أو تم خصصته حديثاً إلى زيادة أو نقص فى الحجم وبالتالي فى العمالة ، وذلك طبقاً للشروط المتفق عليها فى العقد .

كما تتحدد الآثار الأولية على العمالة عن طريق طبيعة التكنولوجيا المستخدمة التى ترتبط هى الأخرى بالعوامل الاقتصادية فى الدولة المضيفة وبتجاهات السوق .

ومن المعروف أن الشركات متعددة الجنسيات تتجه على اختيار أحدث الوسائل التكنولوجية للحصول على أفضل إنتاج لمواجهة التنافس فى السوق العالمى ، ولكنها تنقيد بقدرة الدولة المضيفة على استيعاب التكنولوجيا الحديثة المستوردة والتكيف معها واستخدامها .

وترتبط آثار الاستثمار الأجنبى على العمالة أيضاً بمكان الإنشاء ، فعندما

الاستثمار الأجنبي وأثره على العمالة في الدول النامية

طرق ، فالمؤسسات التي ترتبط بالشركات متعددة الجنسيات والتي تعتبر مصادر للتوريد والتعاقد والاستشارات وتسويق منتجاتها لها أثر إيجابية على العمالة في حالة إذا ما احتاج المستثمر إلى زيادة في وسائل الإنتاج وزيادة في الخدمات المحلية التي تقدم له ، وزيادة حجم المبيعات غير أن الشركات متعددة الجنسيات تفضل أن تحتفظ بعلاقاتها مع المؤسسات من نفس جنسياتها ، ويخشى في هذه الحالة أن تفقد الشركات متعددة الجنسيات صلتها بالمؤسسات المحلية المماثلة .

فإن عملية إقامة علاقات وروابط بين المؤسسات يتطلب وقت وبحث إلى مجهود واستثمارات .

وتعود الروابط والصلات مع المؤسسات المحلية بالفائدة على الشركة متعددة الجنسيات من حيث قلة التكلفة ومساعدة الدولة المضيفة ممثلة في السياسات المطبقة عليها متضمنة استخدام العمالة والموارد المحلية ، ومن ناحية أخرى تقل متطلبات المساعدة المحلية للاستثمار الأجنبي كلما اتجهت الدولة نحو اقتصاد السوق الحر ، ومع إنشاء المنظمة العالمية للتجارة بدأت معظم الدول النامية تسير في هذا الاتجاه

إن الإجراءات الساندة والمنعجة في الدول المضيفة يمكن أن تلعب دوراً عظيماً في تحسين قدرات المؤسسات المحلية المرتبطة بالاستثمار الأجنبي وتطوير وتنمية العمالة فتقوية الروابط مع الموردين

عن طريق السياسات التي تتخذها لجذب الاستثمار الأجنبي .

كما تحدد حالة السوق والحالة الاقتصادية للدول المضيفة ، الأثر الفرعية للاستثمار الأجنبي على العمالة ، فالشركات متعددة الجنسيات تتفاعل ليس فقط مع السياسات الاقتصادية التي تركز على الاستثمار والمنافسة في السوق العالمي ولكنها تتفاعل أيضاً مع حالة السوق في الدول المضيفة فعوامل السوق مثل زيادة الأسعار وزيادة العرض من الأيدي العاملة ، والكفاءات ، وتوافر المواد اللازمة ، والبنية الأساسية كل ذلك يؤثر على القدرة الإنتاجية وخاصة الموجهة إلى سوق التصدير ، وكما توفرت هذه المزايا في أسواق الدول المضيفة كلما جذبت الاستثمار الأجنبي إليها .

وتتحدد كذلك آثار الاستثمار الأجنبي المباشر على العمالة ، من خلال تطور المنافسة العالمية في مجال الصناعة ، فإن وجود شركة كبرى متعددة الجنسيات لا تعد ضماناً كافيًا للعمالة في وسط عالم تسود فيه وسائل التكنولوجيا سريعة التطور ويتعلق الأمر بقدرة الشركة على الاستمرار في المساحة التنافسية والحفاظ على كفاءتها في السوق .

ثانياً: الآثار غير المباشرة على العمالة :

يؤثر على الاستثمار الأجنبي على العمالة بصورة غير مباشرة من خلال عدة

الاستثمار الأجنبي وأثره على العمالة في الدول النامية

والتعليم والتدريب ، وتطوير التجارة ، وإعداد السياسات الاقتصادية .

وقد تكون هذه الآثار ايجابية إذا ما أدت إلى تنشيط الجهود المحلية وتدعيم الأساليب التكنولوجية وعملت على تحسين معايير الجودة وتقوية الروابط والعلاقة بين المصنع والمنشآت البحثية وتطوير وتنمية أساليب التعليم والتدريب ومضاعفة الجهود المبذولة في مجال التصدير .

وقد أثبتت نظم الاقتصاد الصناعي الحديثة ، في كل من سنغافورة وماليزيا أن مثل هذه النتائج تحدث في الواقع وتم تشجيعها من الحكومات التي أقنعت بها وأرادت أن تستفيد منها بصورة ايجابية .

يتبين من هذا التحليل أن آثار الاستثمار الأجنبي المباشر على العمالة عملية متداخلة وأن السياسات المتبعة يمكن أن تلعب دوراً هاماً وأساسياً في تنمية العمالة .

المحليين تعد وسيلة هامة لنشر الوسائل التكنولوجية الحديثة وتنمية الكفاءات وبالتالي مساعدة هذه المؤسسات على النهوض والوصول إلى أسواق التصدير ، بالإضافة إلى أن الشركات متعددة الجنسيات تساهم في تشجيع استثمارات الموردين الأجانب للمتصلة بهم في البلاد الأخرى مع هؤلاء المحليين

وتستفيد المؤسسات المحلية التي تتنافس مع الشركات متعددة الجنسيات من مزايا وعيوب هذا الوضع ، ومن بين هذه المزايا ، أن المؤسسات المحلية تزيد من فعاليتها وكفاءتها لتواجه التنافس مع الشركات الأجنبية الكبيرة ، كما تعمل على استخدام الأساليب الإدارية والتكنولوجية الحديثة .

وفي المقابل يمكن أن تؤدي هذه المنافسة إلى تأثير سلبي على المؤسسات المحلية فينتهي بها الأمر إلى التصفية .

لذا ، فإن الآثار غير المباشرة على العمالة تتطوّر بقدرة المؤسسات المحلية على المنافسة .

وفي حالة المؤسسات المحلية القادرة على التنافس ، تزيد من قدرتها الإنتاجية والتصديرية ويؤدي ذلك بالتالي إلى إنشاء وظائف جديدة وزيادة فرص العمل :

كما يؤدي نجاح الشركات الأجنبية إلى عنصر جذب لمزيد من المستثمرين الأجانب مما يكون له أكبر الأثر على زيادة للعمالة .

وتلاحظ أن وجود الشركات متعددة الجنسيات لها تأثيرات واضحة في مجالات كثيرة داخل البلد المضيفة ، مثل العلوم والتكنولوجيا ،

Tourism and Recreation in Rural Areas : The case of Wales

Dr. Ghada Aly Hammoud
Assistant Professor

Dr. Mona Farouk Haggag
Assistant Professor

Faculty of Tourism and Hotel Management

Helwan University

(بحث محكم)

Introduction

Domestic tourism is dominating the world tourism traffic as four out of five tourist trips are organized on local scale particularly in the most developed western countries. Domestic tourism is characterized by stability more than international travel considering the prevailing international unpredicted circumstances (Wall, 1994)

Rural destinations are mainly visited by domestic travelers as cities like London, Paris and New York still have their attractiveness to international visitors.

Many terms are nowadays used to describe tourism activity in rural areas such as agritourism, agrotourism, farm tourism, rural tourism, soft tourism, alternative tourism, eco tourism, green tourism, forest tourism and others. These varieties of terms have different meanings from one country to another (Roberts et al, 2001a)

Rural tourism is always related to the countryside where travel activities prevail, although in the middle ages, countryside was considered as a dangerous atmosphere forbidden for travelers. Starting from the mid-nineteenth century, countryside was explored by travelers as a tourism destination. The twentieth century witnessed great change in the travelers motivations and purpose of travel (Dann, 1997). Nowadays, this change is considered a modern trend characterized by the return back to mother nature away from pollution associated with urbanization (Meyer, 1990)

Rural tourism is defined as "visitor activity in rural areas, including inland and coastal locations, open countryside and villages and small towns" (English Tourist Board, 1995)

Nowadays, tourism and recreation in rural areas is a more appropriate term than rural tourism and recreation. Definitions of rural areas tend to express "cultural differences between, and functional requirements within, regions and countries, the varying parameters of

which supranational overviews have attended to grapple" (Roberts et al, 2001b)

In general, European rural tourism flourished due to the new trend prevailing among the younger generations who left their main jobs as farmers to different professions. This lack of interest in agriculture paved the way to rural tourism to be an alternative source of sustainable development (Tribe et al , 2000)

The UK is considered one of the most important leading European countries for international tourism. In 1995 and up till year 2000, the UK destination was ranked number four among the European destination , arrivals in year 2000 were estimated by 25.209 million tourists with 19.464 US\$ million (British Tourist Authority, March 2002)

Wales is a small country of some 2.8 million people, located on the western edge of Europe next to a large neighbor which, along with England, Northern Ireland and Scotland, formed part of the United Kingdom.

Data from studies of place perception and rural tourism development, urban tourism, seaside holiday results, and the international tourism to Wales are used to analyze critically tourism in the context of the core-periphery axiom (Oven, R. et al, 1999)

Tourism plays a great role in the Welsh economy. The development of tourism in Wales is associated with the development of the Railway network in the U.K. Today tourism represents about seven percent of Wales GDP generating L 2 billion annually (Morgan et al, 2002). This percentage is considered more to the economy of Wales than it does to that of Scotland, Northern Ireland or England. In addition, Tourism contributes over L 5 million a day to the Welsh economy (Wales Tourist Board, 2001-2002)

Domestic U.K. visitors represent the most important component of tourism demand for Wales. Holidays represent the most important purpose for tourism in Wales (65%)which include seaside and leisure activities.

Moreover, business tourism and visiting friends and relatives are another common types of travel prevailing in Wales. The peak season of tourism in Wales is considered in June, July and August accounting to more than one third of all tourism trips (37%) (Wales Tourist Board, 1999)

Objectives of the Study

The study aims at evaluating tourism in Wales as a case study of rural tourism in the U.K. This will be achieved through diagnosing and analyzing the main purpose of travel, attitudes, motivations and holiday

behavior of both overseas and domestic tourism to Wales. Activities practiced and facilities available in rural areas and levels of satisfaction are also diagnosed and analyzed

Methodology

Face to face interviews were conducted with a random sample of both international and domestic visitors, 1000 questionnaires were distributed of which 830 returns were obtained

Results and Discussion

Age Categories

The age categories of respondents were clearly shown in the following table

Table (1) Age Groups of Respondents

Age Categories	No. of respondents	%
16 years to under 25 years	109	13.13
25 years to under 35 years	210	25.30
35 years to under 45 years	330	39.76
45 years to under 55 years	90	10.85
55 years and over	91	10.96
Total	830	100

It was concluded that the majority of respondents (39.76%) were between 35 years and under 45 years old, This was followed by the age category of 25 years and under 35 years old with a percentage of 25.30. The remainder categories represented by 13.13% for 16 years and under 25 years group and nearly 11% for both the categories of 45 years and under 55 years old and over

Respondents' Nationalities

Table (2) below summarized the nationalities of the respondents

Table (2) Respondents' Countries of Origin

Respondents' Nationalities	No. of Respondents	%
British Visitors	560	67.47
Overseas Visitors	270	32.53
Total	830	100

Data in table (2) indicated that British visitors represented 67.47% while overseas visitors were only 32.53% which reflected that most visitors to rural areas were domestic tourists due to the proximity of these rural areas to the main cities which permitted them to spend their weekends in the neighborhood

British Visitors

An illustration of the region of origin of domestic (UK) visitors to Wales was shown clearly in table (3)

Table (3) Region of Origin of Domestic (UK) Visitors to Wales

Region of origin	No. of respondents	%
England	420	75.00
Scotland	40	7.14
Wales	80	14.29
Ireland	20	3.57
Total	560	100

It was illustrated from the above table that English citizens represented the highest percentage with (75) followed by Welsh citizens (14.29%), Scottish (7.14%) and finally the Irish with a very poor percentage (3.57)

Main Nationalities of Overseas Visitors

The nationalities of the overseas visitors were illustrated clearly in table (4) that indicated the main countries of origin of the overseas visitors to Wales

Table (4) Main Countries of Origin of Overseas Visitors

Country of Origin	No. of respondents	%
USA	149	55.19
Germany	77	28.52
Netherlands	10	3.70
France	21	7.78
Scandinavian countries	2	0.74
Italy	4	1.48
Spain	3	1.11
Others	4	1.48
Total	270	100

It is concluded that 55.19% of rural visitors were from the States which indicated that United States of America was considered the main generating market to the Welsh rural areas followed by the German market representing 28.52%, France represented 7.78% whilst 3.7% of the respondents were from the Netherlands, All other single countries of origin accounted for less than 1.5%

Gender Attributes

Gender attributes results revealed that 57% were females whilst the remaining percentage (43) were males

Length of Stay

The length of stay of rural visitors were illustrated in the table below

Table (5) Average Length of stay by British and Overseas Visitors to Wales

Duration Attribute	British	%	Overseas	%
One day excursion	125	22.32	125	46.29
2-4 days	390	69.64	43	52.97
5-7 days	40	7.15	2	0.74
More than a week	5	0.89	-	-
Total	560	100	270	100

Results deducted from table (5) pinpointed that rural visits consumed short length of stay in the destination considering overseas or British visitors. The majority of respondents stayed from one to 4 days. British who stayed more than a week represented only less than 1% while the table above showed that overseas visitors never stayed more than a week in the Welsh rural areas

Types of Accommodation

Types of accommodation available to the tourists in Wales were clearly illustrated in the following table

Table (6) Accommodation used by Domestic (UK) and Overseas Visitors to Wales

Type of accommodation used	British	%	Overseas visitors	%
Guest houses (Bed & Breakfast)	13	2.32	52	19.26
Hotels	51	9.11	83	30.74
Youth hostels	22	3.93	42	15.56
Campsites	34	6.07	10	3.70
Caravans	126	22.5	5	1.85
Cottages and chalets hired	146	26.07	50	18.52
Friends and relative homes	168	30.0	28	10.37
Total	560	100	270	100

Data tabulated in table (6) regarding the British respondents revealed that the majority of them preferred staying at their friends and relatives homes with a percentage of 30 followed by 26.07 % who chose to stay in cottages and chalets hired. Caravans were chosen by 22.5% of the respondents whilst the other types of accommodation ranged from 9.11% to 2.32%. Concerning the overseas visitors , hotels came first with a percentage of 30.74, followed by guesthouses (B&B) 19.26% and cottages and chalets hired represented 18.52%. Other types of accommodation chosen by overseas visitors ranged from 15.56 % (youth hostels) to 1.85 % (caravans)

Mode of Transport

Similar to accommodation, respondents were asked to identify the mode of transport used to reach the rural destination

Table (7) Form of Transport used for Journeys by British and Overseas Visitors to Welsh Rural Areas

Mode of transport	British	%	Overseas Visitors	%
Private car	224	40	-	-
Hired car	13	2.32	42	15.55
Railways	220	39.28	162	60
Bus	103	18.40	66	24.45
Total	560	100	270	100

British tourists visiting Welsh areas preferred to travel by their own cars (40%) followed by rails (39.28%), 18.40% used the bus as the main mode of transportation , Hired cars were the least mode of transport chosen by (2.32%). On the contrary, overseas preferred the rails (60%) due to the fact that railway in Britain was considered as one of the factors of attractions to overseas visitors due to the beautiful scenery. Whilst 24.45% preferred the bus and only 15.55% used hired cars

Propensity to Travel

British and overseas respondents were asked about their propensity to travel to rural destinations, the results were shown in table (8)

Table (8) Propensity to Travel

Attribute	British	%	Overseas	%
One trip per year	15	2.68	199	73.70
2-4 trips per year	180	32.14	71	26.30
5 and more per year	365	65.18	-	-
Total	560	100	270	100

Results indicated from table (8) showed that British tourists propensity to travel to rural areas was very high,(65.18%) had five trips and over annually followed by 32.14% had from 2-4 trips per year. The remainder percentage 2.68% had only one trip per year.

Regarding the overseas visitors , the majority (73.70%) had one trip per year whilst the remainder percentage (26.30) participated in 2 to 4 trips a year

Activities Practiced in Rural Areas

The varied scenic beauty of the region's countryside is reflected in the rural areas of outstanding natural beauty landscape designation providing considerable opportunity to rural tourism

The Welsh countryside is enjoyed through a wide range of activities from traditional country life pursuits such as fishing and shooting, more passive enjoyment such as walking or horse riding, outdoor recreation such as golf or horse riding.

Listed below were the main types of attraction and activities undertaken on holiday rural trips

Table (9) Activities Undertaken on Holiday Trips*

Activity	Respondents	%
Fishing	215	6.67
Indoor swimming	201	6.24
Horse riding	307	9.53
Field and nature study/ bird watching	513	15.93
Wild life attractions	615	19.09
Walking	703	21.83
Hiking	630	19.56
All	28	0.87
Other	9	0.28
Total	3221	100

Possibility of more than one choice

Visitors to Welsh rural areas preferred to walk in the countryside (21.83%), as walking is considered the most popular activity pursued in the countryside on holiday, It is enjoyed by all age groups and both sexes followed by hiking (19.56%)

Wild life attractions were undertaken by 19.09% of the total population whilst field and nature study and bird watching were chosen by 15.93 % of the respondents. Horse riding represented only 9.53% followed by indoor fishing activities which was practiced by 6.67% of the total population. Indoor swimming was practiced by 6.24% of the respondents. All activities were practiced by only

0.87% of the population whilst only 0.28% chose the item (other) which signified that among the population of the study, there were others who preferred visiting museums, gardens, theme parks, historic houses and galleries, country parks and mountain biking and cycling. Most cyclists on holiday did not want to cycle every day and therefore attractive countryside and a range of other activities and attractions were offered for all age groups, Most frequent cyclists preferred cyclist-friendly accommodation with somewhere to store and repair bicycles (Wales Tourist Board, 1999)

Quality of Services offered at Rural Areas

Respondents were asked to rate their level of satisfaction with different elements. The table below provided levels of satisfaction of services offered in Welsh rural areas

Table (10) Levels of Satisfaction Amongst Rural Visitors

Attribute	Excellent	%	Good	%	Fair	%
Quality of accommodation	602	72.53	156	18.79	72	8.68
Quality of food	664	80	154	18.56	12	1.44
Levels of cleanliness	714	86.02	60	7.23	56	6.75
Booking of trips and accommodation	720	86.75	98	11.80	12	1.45
Public toilets	598	72.05	230	27.71	2	0.24
Café and tea rooms	42	5.06	113	13.61	675	81.33
Shops	63	7.59	172	20.73	595	71.68
Public transport	21	2.53	164	19.76	645	77.71
Telephones	260	31.32	515	62.04	55	6.62
Signage	631	76.02	149	17.96	50	6.02
Banks and post offices	650	8.31	97	11.69	83	10
Hospitality of local residents	800	96.38	30	3.62	-	-

Data tabulated in table (10) clearly signified that the highest satisfaction levels were due to local residents' hospitality, levels of cleanliness, booking of trips. Moreover, results showed that 80% of the population were satisfied with the quality of food offered by Welsh rural areas which indicated that there was an important linkage between tourism and agrarian rural economy, the role of cuisine for tourism, to be an appropriate and successful rural development tool such as stimulating locally rooted food including

non standardized organic food (Boyne et al, 2001 and Henderson, 2000)

Signage was estimated as excellent by 76.02% as signing and information points could according to (Appleton et al, 2000) influence the behavior of visitors once they arrive at a given location and directing them along particular routes and out of congested areas and introducing them to areas which they might not be aware of, thus, increasing the visitor experience.

Post Visit Evaluation

The post visit evaluation was clearly illustrated in the table below

Table (11) Post Visit Evaluation*

Attribute	No. of Respondents	%
Beautiful scenery	792	21.82
Beautiful unspoiled countryside	815	22.46
Beautiful unspoiled coastline	797	21.96
Wild landscape	613	16.89
Good hiking and walking destination	612	16.87
Total	3629	100

- Possibility of more than one choice

Post visit evaluation was pinpointed in table (11) which indicated that beautiful unspoiled countryside was the highest attraction of Wales (22.46%) followed by beautiful unspoiled coastline (21.96%) , beautiful scenery (21.82%). wild landscape attribute was only chosen by 16.89% followed by hiking and walking destination with 16.87%

Visitors Pre and Post Visit

Visitors pre and post visit expectations were described in the following table

Table (12) Expectations Versus Satisfaction

Attribute	No. of respondents	%
Satisfied	801	96.50
Unsatisfied	29	3.50
Total	830	100

The majority of the population (96.50%) were highly satisfied and described their visit as having been better than expected whilst only 3.50% were unsatisfied

Conclusion and Recommendations

Conclusion

Tourism played a significant role in the Welsh economy, rural tourism flourished in Wales due to the natural beauty of the countryside and green landscape. Most visitors to rural areas were domestic tourists due to the proximity of this rural areas to the main cities. The English citizens represented the highest percentage of tourists visiting Wales followed by Welsh citizens, Scottish and finally the Irish.

Considering the overseas visitors, it was concluded that the majority of rural visitors were from the United States of America followed by the German and the French market.

Generally, it was concluded that rural visits consumed short length of stay in the destinations considering the overseas and the British visitors. The average length of stay was from one to four days and most of the British tourists had a very high propensity to travel to rural areas (5 trips or more per year) while the majority of the overseas visitors had one trip per year.

There were wide types of accommodations available to the tourists in Wales, these types ranged from guest houses (Bed and breakfast), hotels, youth hostels, campsites and caravans. The majority of British tourists still preferred staying at friends and relatives home while overseas tourists preferred hotels and guesthouses.

Concerning the mode of transport, British tourists visiting rural Wales preferred their own cars whilst overseas visitors preferred rails. The most common activities practiced in Welsh rural areas were walking, hiking, horse riding and field and nature study.

In general, Visitors expressed high level of satisfaction with the quality of services offered at Welsh rural areas and the majority of them expressed also their enjoyment which exceeded their expectations highlighting that in general terms, the holiday experience in Wales was very positive.

Recommendations

Worldwide, in order to promote rural tourism, destinations should provide a high quality environment, diverse and value for money visitor experience and revenue to support businesses, jobs and services benefiting everyone in the community. This can be achieved

through examining and assessing the range of products and services that can be developed.

As tourism and environment are mutually dependent, new development should consider the quality of the environment as tourism resource nevertheless, additional development will be necessary to meet new demands as part of the change and innovation necessary to living countryside. Thus new development projects should regard sustainability by emphasizing quality and need to consider the impact on the environment. Consequently, this will lead to preserve the region's both natural and man made resources, enhance the rural tourism experience and raise the citizens' quality of life.

Marketing rural destinations should consider the need to change the emphasis away from quantitative point of view (maximizing visitors' number) to a qualitative form which seeks to optimize local benefits and consider the carrying capacity of the destination visited. In this way, destinations can maintain visitor satisfaction , safeguard their rural areas and retain local support. A number of elements of the holiday experience need to be addressed particularly in terms of eating out, drinking, aspects of public transport and shopping.

Regarding promotional activities, destinations should put into consideration the importance of satisfied visitors for repeat visits and recommendations. They should also consider the importance of new technology and its application in promoting tourism destination particularly the Internet as a means of obtaining information and an influencer and a booking mechanism

Benefiting from the successful experience of Wales, Egypt can apply this type of tourism in many areas which can be exploited in promoting rural tourism in areas such as Cairo – Alexandria desert road, El Salhia and El Mansouria. Some of these farms already offer catering facilities but lacking modes of accommodation should they want to receive overnight visitors particularly those traveling by their own cars.

Egypt should provide various facilities such as public toilets, public telephones, infra and super structure needed for that type of tourism to flourish

References

- Appleton, L. and Frampton, T. (September,2000) The Potential Contribution of National Trails in the UK. In Relation to Rural Tourism, Proceeding of Tourism Research 2000, University of Wales Institute (UWIC)
- British Tourist Authority(BTA) (March 2002) Tourism Quarterly, Lon., UK,
- Boyen, S., Williams, F. and Hall, D. (2001) Gastronomic Tourism as a Vehicle for Rural Development In : Hjalages, A. and Richards, G. (eds.), Moveable Feasts : Tourism and Gastronomy in a Globalising world, Routledge, UK
- Dann, G. (1997) The Green Green Grass of Home : Nature and Nature in Rural England In : Wahab, S. et al (eds.), Tourism Development and Growth : The Challenge of Sustainability, John J. Pigram, Uk, p. 257
- English Tourist Board (1995) Department of National Heritage, Countryside Commission, Rural development Commission, Sustainable Rural tourism, Cheltenham, p. 4
- Henderson, M. (2000) Scottish Cheese? It's a Brie-z, Scotland on line, [http : // www.travelscotland.co.uk/features/ cheese.htm](http://www.travelscotland.co.uk/features/cheese.htm)
- Meyer, M., July (1990) Tourism and Consciousness : The Thai-Farang Connection, Proceeding of International Sociological Association, Madrid
- Morgan, N., Prichard A.,and Pride, R. (2002) Creating the Unique Destination Proposition, Butterworth-Heinmann, UK., p.111-112
- Owen, R. and Botterill, D., Emanuel, L., Foster, N., Gale, T., Nelson, C. and Selby, M. (1999) Perceptions from the Periphery : The Experience of Wales In : Brown, F. and Hall, D. (eds.), Tourism in the Peripheral Areas of Europe : Case Studies of Tourism in Peripheral Areas, Publisher Research Center of Bornholm, U.K. pp. 15-19

- Roberts, L and Hall, D. (2001a) Rural Tourism and Recreation : Principals to Practice, CABI Publishing, UK, p.15
- Roberts, L and Hall, D. (2001b) Rural Tourism and Recreation : Principals to Practice, CABI Publishing, UK, p.10
- Tribe, J., Font, X., Griffiths, N., Vickery, R. and Yale, K. (2000) Environmental Management for Rural Tourism and Recreation, Cassell, London, p. 4
- Wall, G. (1994) Tourism Alternatives in Era of Global Climatic Change In : Smith, V. and Eadington, W. (eds.), Tourism Alternatives : Potentials and Problems in the development of Tourism, John Wiley and Sons, UK., pp. 203-204
- Wales Tourist Board (2001-2002) Annual Report.
- Wales Tourist Board (1999) Visitor Statistics, UK.
Wales Tourist Board (1999) Tourism Strategy for Wales, UK.

اتحاد جمعيات التنمية الإدارية

أنشئ بقرار وزير الشؤون الاجتماعية رقم ٤١ لسنة ١٩٦٨



د. حسين رمزي كاظم
رئيس اتحاد جمعيات التنمية الإدارية

- * تخطيط وتنسيق السياسات العامة لخدمات التنمية الإدارية في مجالات الاستثمارات الإدارية والبحوث والتدريب التي تؤديها الجمعيات وتنمية التعاون الوثيق بينها .
- * نشر الثقافة الإدارية وتنمية وتشجيع الاتصالات بين الجمعيات الأعضاء وبين مراكز ومعاهد البحوث المشتغلة بالتنمية الإدارية .
- * تشجيع وتوثيق التعاون بين الجهود العربية في مجالات التنمية الإدارية .

أهداف الاتحاد

اختصاصات الاتحاد

- (١) رسم السياسات والمخطط المشتركة والمتعلقة بالتنمية الإدارية للجمعيات الأعضاء .
- (٢) تقديم المساعدات الفنية في مجالات التنمية الإدارية للجمعيات الأعضاء بما يحقق أهدافها المشتركة ويؤدي إلى تكامل الجهود وزيادة فعاليتها .
- (٣) تشجيع ونشر المؤلفات والبحوث والدراسات الإدارية .
- (٤) تنظيم وإقامة المؤتمرات والندوات دوريا بهدف توفير اللقاءات المنظمة بين القيادات الإدارية لتبادل الآراء وإثراء الفكر الإداري .
- (٥) حصر وتوثيق القوانين واللوائح والقرارات الخاصة بمجالات التنمية الإدارية .
- (٦) تنظيم مشاركة وتمثيل الجمعيات في المؤتمرات والهيئات الدولية المعنية بالتنمية الإدارية .
- (٧) عقد بعض البرامج التدريبية في مجالات الإدارة المختلفة .
- (٨) تقديم المعاونة الفنية في مجالات الاستثمارات الإدارية والبحوث للدول العربية والافريقية .

اتحاد جمعيات التنمية الإدارية - ٢ شارع الشواوي - القاهرة - الدور الثالث

تليفون : ٣٩٧٢٠٥١ - ٣٩٧٢١٠٠

ص . ب : ١١٥١١٨